Șlefuitorul de diamante

Învățătura budistă
despre succesul în afaceri și în viață

Geshe **Michael Roach**
Lama **Christie McNally**

VIDIA
Dezvoltare umană-NLP

Șlefuitorul de diamante

În întreaga lume, peste un milion de oameni se opresc zilnic...

... pentru a găsi în „Șlefuitorul de diamante" strategii care îi ajută să ob succesul pe plan financiar și în viața personală. În doar zece ani, această c – care are la bază înțelepciunea din „Sutra Șlefuitorului de diamante", o ve scriere tibetană – a devenit Biblia în domeniul afacerilor; a fost tradusă în p 15 limbi și folosită pentru a construi, la nivel mondial, afaceri de miliarde dolari. Prin ce se deosebește această carte despre succesul în afaceri de t celelalte cărți pe care le-ai citit până acum? Lucrarea originală, „Șlefuitoru diamante", este cea mai veche carte tipărită din lume. Această lucrare tibet consemnează în scris un sistem de principii formulate de Buddha în urmă peste 2 500 de ani. Inițial această învățătură s-a transmis pe cale orală, ult – odată cu apariția scrisului – a început să fie gravată pe frunze lungi de pal

Ediția de față, revizuită, cuprinde întreaga carte inițială, dar și o secțiune no interesantă intitulată *Povești de succes inspirate de „Șlefuitorul de diama* Ele relatează, direct de la sursă, experiențele adevărate ale unor oameni car reușit cu ajutorul acestei cărți.

Descoperă cum și tu poți avea succes în viață și în muncă și nu uita să urmarea cărții „Șlefuitorul de diamante", o lucrare intitulată „Gestionarea kar ce dăruiești se întoarce la tine, în afacerea și în viața ta".

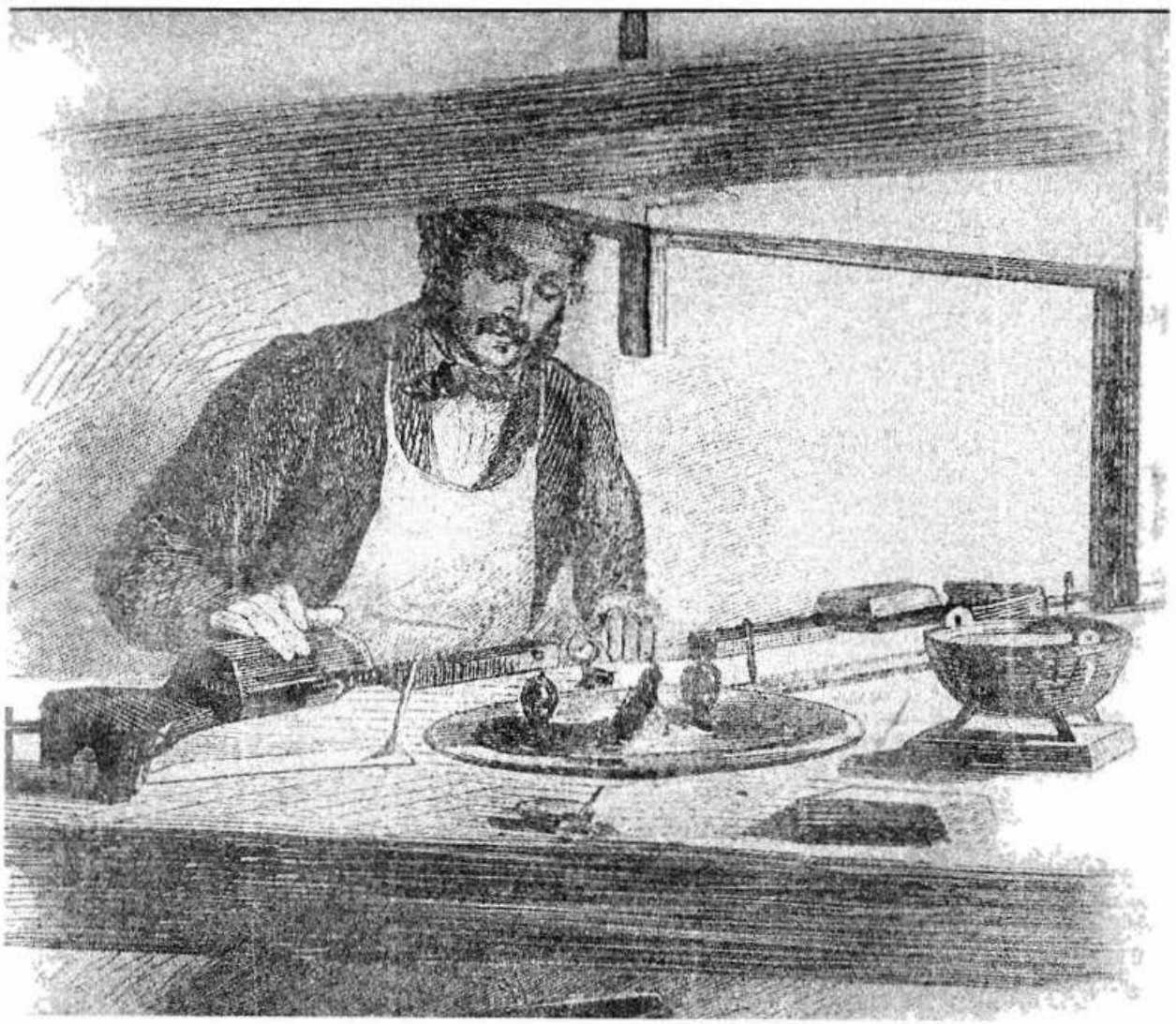
Geshe **Michael Roach** (născut pe 17 decembrie 1952), călugăr budist, profesc afaceri, filantrop și autor, este primul american căruia i s-a acordat gradul de budism, după mai bine de 20 de ani de studiu și practică în mănăstirile tibetane. lumea afacerilor pentru a pune în practică învățăturile budiste. În 1981 a ajutat la companiei Andin International Diamond, care în prezent are vânzări de peste 100 d de dolari anual, o mare parte din profit fiind donat pentru proiecte umanitare.

Lama **Christie McNally** predă învățături spirituale și traduce texte monastice t sanscrite. Coautoarea cărților „The Essential Yoga Sutra", „How Yoga Works" și „Th Path to Heaven", Christie McNally a petrecut șase ani în tăcere, meditând, și e prim americană care a obținut gradul de *lama*. Este și cofondatoarea Universității Mountain, o inițiativă revoluționară de a preda învățături monastice cu aplicați domeniile vieții.

ISBN 978-606-841

VIDIA 20 Colecția Dezvoltare umană-NLP
Alte titluri disponibile pe www.vidia.ro

Șlefuitorul de diamante



The Diamond Cutter: The Buddha on Managing Your Business and Your Life/*Geshe* Michael Roach, *Lama* Christie McNally
Copyright © 2000, 2009 by *Geshe* Michael Roach

All rights reserved.
Published in the United States by Three Rivers Press, an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Random House, Inc., New York.
www.crownpublishing.com

Three Rivers Press and the Tugboat design are registered trademarks of Random House, Inc.

Originally publishing in hardcover in the United States by Doubleday, New York, in 2000, and subsequently published in trade paperback in the United States by Doubleday Religion, an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Random House, Inc., New York, in 2009.

Colectiv de redacţie
Redactor-şef: Nicoleta Radu
Coordonator de redacţie: Iulia Ichim
Traducere: Emilia Ichim
Redactare: Nicoleta Radu
Corectură: Iulia Ichim
Copertă şi tehnoredactare: Ciprian Dudaş

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României
ROACH, *GESHE* MICHAEL
Şlefuitorul de diamante: Învăţătura budistă despre succesul în afaceri şi în viaţă/*Geshe* Michael Roach, *Lama* Christie McNally; trad.: Emilia Ichim. – Bucureşti : Vidia, 2014
ISBN 978-606-8414-35-5

I. McNally, *Lama* Christie

294.3
659.1

Şlefuitorul de diamante:
Învăţătura budistă despre succesul în afaceri şi în viaţă
ISBN 978-606-8414-35-5

© 2014 Editura VIDIA
Adresa: OP 6 – CP 41 Bucureşti
Internet: www.vidia.ro
e-mail: office@vidia.ro

Toate drepturile asupra acestei ediţii sunt rezervate Editurii VIDIA. Nicio parte a acestui volum nu poate fi reprodusă, în nicio formă, fără permisiunea scrisă a Editurii VIDIA. VIDIA este marcă înregistrată a Xposed Media S.R.L.

Cuprins

Cuvânt-înainte
Învăţătura budistă şi afacerile 7

Obiectivul nr. 1
Să câştigi bani

Capitolul 1
De unde vine această învăţătură 17

Capitolul 2
Ce semnifică numele cărţii 23

Capitolul 3
Cum a apărut „Şlefuitorul de diamante" 33

Capitolul 4
Potenţialul ascuns al tuturor lucrurilor 49

Capitolul 5
Principii pentru folosirea potenţialului 63

Capitolul 6
Cum să foloseşti singur potenţialul 85

Capitolul 7
Corelaţiile sau problemele obişnuite întâlnite în afaceri şi adevăratele soluţii pentru ele 111

Capitolul 8
Actul adevărului 175

Obiectivul nr. 2

Cum să te bucuri de bani sau să te ocupi de corpul şi de mintea ta

Capitolul 9
Pregătirea pentru o nouă zi
cu ajutorul momentului de linişte 195

Capitolul 10
Cum să-ţi păstrezi mintea limpede
şi corpul sănătos de la un an la altul 209

Capitolul 11
Cercul sau cum să
acţionezi pe termen lung 225

Capitolul 12
Vacuitatea problemelor 245

Obiectivul nr. 3

Să priveşti înapoi şi să ştii că a meritat

Capitolul 13
Shirley 253

Capitolul 14
Instrumentul suprem
pentru a-ţi gestiona viaţa 271

Capitolul 15
Adevăratul izvor al bogăţiei
sau economia nelimitării 289

Poveşti de succes inspirate
de „Şlefuitorul de diamante" 299

Referinţe 369

Despre autori 371

Cuvânt-înainte

Învăţătura budistă şi afacerile

Vreme de şaptesprezece ani, din 1981 până în 1998, am avut onoarea să lucrez cu Ofer şi Aya Azrielant, proprietarii Corporaţiei Andin International Diamond şi totodată nucleul de bază al companiei pe ale cărei temelii avea să se înalţe una dintre cele mai mari firme producătoare de diamante şi bijuterii din lume. Compania a pornit la drum cu un împrumut de 50 000 de dolari şi cu doar trei sau patru angajaţi, printre care şi eu. Când am plecat din firmă pentru a-mi dedica în întregime timpul institutului de pregătire pe care l-am înfiinţat în New York, vânzările noastre depăşiseră 100 de milioane de dolari anual şi aveam peste 600 de angajaţi în sucursale din întreaga lume.

Cât timp am lucrat în industria diamantelor am dus o viaţă dublă. Cu şapte ani înainte de a intra în acest domeniu am absolvit Universitatea Princeton cu diplomă de merit, după ce fusesem premiat cu Medalia Prezidenţială pentru Tinerii Studenţi, care mi-a fost înmânată la Casa Albă de Preşedintele Statelor Unite, şi câştigasem Bursa McConnell, oferită de Şcoala de Afaceri Internaţionale Woodrow Wilson a Universităţii Princeton.

Subvenţia acordată de şcoala sus-amintită mi-a dat posibilitatea să plec în Asia pentru a studia cu *lama* tibetani chiar în lăcaşul Sfinţiei Sale Dalai Lama. Aşa a început iniţierea mea în tainele filosofiei antice a Tibetului, iar această pregătire a atins punctul culminant în 1995, când am devenit primul american care şi-a încheiat cei 20 de ani de studiu riguros şi de probe necesare pentru dobândirea străvechiului grad de *geshe*, adică maestru al învăţăturii budiste. Încă de la absolvirea universităţii începusem să locuiesc în mănăstiri budiste, atât în Statele Unite, cât şi în Asia, iar în 1983 făcusem legămintele prin care intram în rândul călugărilor budişti.

După ce am ajuns călugăr budist cu o pregătire solidă, maestrul meu principal – Khen Rinpoche, adică „Preţiosul stareţ" – m-a încurajat să intru în lumea afacerilor. El mi-a spus că, deşi mănăstirea este un loc ideal pentru a aprofunda ideile remarcabile ale înţelepciunii budiste, „laboratorul" perfect pentru a verifica aceste idealuri în viaţa reală ar putea fi un birou american pulsând de activitate.

O vreme m-am împotrivit ideii, pentru că nu mă puteam hotărî să părăsesc pacea micii noastre mănăstiri şi eram neliniştit de imaginea pe care o aveam despre oamenii de afaceri americani: lacomi, lipsiţi de scrupule, nepăsători. Într-o zi însă, după ce am ascultat un discurs înălţător rostit de maestrul meu în faţa unui grup de studenţi, i-am spus că o să-i urmez recomandările şi o să-mi caut ceva de lucru într-o firmă.

Cu câţiva ani înainte, în timpul meditaţiilor zilnice pe care le practicam în mănăstire, avusesem un soi de viziune, aşa că ştiam deja în ce domeniu voi alege să lucrez: ceva care avea în mod sigur legătură cu diamantele. Nu ştiam nimic despre aceste nestemate şi, ca să fiu sincer, nu mă simţeam atras în niciun fel de bijuterii; nici în familia mea nu se ocupase nimeni cu acest meşteşug. Aşa că, asemenea inocentului Candide, am început să colind atelierele şlefuitorilor de diamante, întrebând dacă vrea cineva să mă accepte ca ucenic.

Să cauţi să intri în afacerile cu diamante în felul acesta este, într-o anumită măsură, ca şi cum ai încerca să te alături Mafiei: breasla prelucrătorilor de diamante este o societate închisă şi extrem de discretă care, prin tradiţie, reuneşte exclusiv membrii unei familii. La vremea aceea belgienii controlau piaţa diamantelor mai mari – cele de un carat sau de peste un carat; majoritatea pietrelor mai mici erau lucrate de israelieni; iar evreii hasidici de pe Strada 47, situată în Cartierul Diamantelor din New York, se ocupau de cea mai mare parte a comerţului angro de pe piaţa internă americană.

Să nu uităm că întregul stoc al unei case de diamante, chiar şi inventarul celor mai mari firme de acest fel, încape în câteva baxuri

nimic care seamănă foarte bine cu nişte banale cutii de pantofi. Şi nici nu există mijloace pentru a detecta un furt de diamante în valoare de câteva milioane de dolari: poţi să vâri în buzunar un pumn sau doi de diamante şi să ieşi liniştit pe uşă – nu există vreun echivalent al detectorului de metale care ar putea să dea de urma pietrelor. În consecinţă, majoritatea proprietarilor îşi angajează fiii, nepoţii sau verii şi nicidecum cine ştie ce băiat ciudat de origine irlandeză, care vrea să se joace cu diamantele.

Din câte îmi amintesc, am mers pe la vreo 15 ateliere diferite unde am solicitat un post de ucenic şi toate m-au respins cât ai bate din palme. Un bătrân ceasornicar dintr-un orăşel din apropiere m-a sfătuit să încerc să urmez cursuri de evaluator de diamante la Institutul American de Gemologie din New York; mi-a spus că, dacă obţineam o diplomă în domeniu, aveam mai multe şanse să îmi găsesc de lucru şi poate să întâlnesc pe cineva sus-pus care să mă ajute.

La institut l-am cunoscut pe domnul Ofer Azrielant. Urma, şi el, un curs de evaluare a diamantelor de foarte bună calitate, cunoscute sub numele de pietre „pentru investiţii" sau pietre „certificate". Pentru a face diferenţa dintre un diamant certificat extrem de valoros şi un fals sau o piatră tratată trebuie să fii capabil să detectezi orificii minuscule sau imperfecţiuni cât un vârf de ac, în condiţiile în care pe suprafaţa diamantului sau chiar pe lentilele microscopului se aşază zeci de firicele de praf care se plimbă dintr-o parte în alta şi încurcă observaţiile. Astfel că amândoi eram acolo ca să învăţăm cum să ne ferim de investiţii care ne puteau face să pierdem tot.

Am fost pe loc impresionat de întrebările pe care le punea Ofer, de modul în care analiza şi dezbătea fiecare idee pe care ne-o prezenta profesorul. M-am hotărât să încerc să apelez la ajutorul său pentru a-mi găsi un loc de muncă sau chiar să-l conving să mă angajeze la firma lui, aşa că am făcut imediat cunoştinţă cu el. După câteva săptămâni, în ziua în care am terminat cu examenele pentru absolvirea cursului de evaluator de diamante pe care le-am susţinut la laboratoarele GIA (*Gemological Institute of America* –

Institutul American de Gemologie) din New York, am inventat o scuză ca să mă duc la el în birou şi să îi cer un post.

Spre marele meu noroc, tocmai îşi deschidea o filială în America după ce înfiinţase deja o mică firmă la el acasă, în Israel. Cum spuneam, am intrat în biroul lui şi l-am rugat stăruitor să mă înveţe meserie în domeniul afacerilor cu diamante. „Fac tot ce e nevoie, numai lăsaţi-mă să încerc. Fac ordine în birou, spăl geamuri, orice", i-am zis.

Iar el mi-a răspuns aşa: „Nu am bani să te angajez. Dar ştii cum facem? O să vorbesc cu proprietarul biroului – îl cheamă Alex Rosenthal – ca să văd dacă este de acord să facem pe din două cheltuielile pentru plata salariului tău. Aşa o să te poţi ocupa de diverse comisioane şi servicii pentru amândoi".

Am început aşadar cu o slujbă de comisionar plătit cu 7 dolari pe oră, deşi absolvisem Universitatea Princeton; mergeam pe jos spre Cartierul Diamantelor printr-un New York învăluit în aburi încinşi pe timp de vară sau bântuit de viscol pe timp de iarnă, trăgând după mine saci de pânză ordinară plini cu aur şi diamante care urma să fie prelucrate şi montate în inele. Ofer, soţia lui, Aya, şi un bijutier taciturn şi genial din Yemen stăteau în jurul aceluiaşi pupitru de închiriat, cu mine alături, împărţind diamantele pe categorii, schiţând piese noi şi încercând să găsim clienţi.

Leafa o primeam rar, de multe ori cu întârziere, în tot acest timp Ofer străduindu-se să obţină împrumuturi de la prietenii lui din Londra, însă la scurt timp reuşisem să strâng suficient cât să îmi cumpăr primul meu costum de afaceri, pe care l-am purtat zi de zi, luni întregi. De multe ori se întâmpla să lucrăm până după miezul nopţii, iar eu aveam mult de mers până la cămăruţa mea aflată într-o mică mănăstire a comunităţii budiste asiatice din Howell, în New Jersey. Nici nu ajungeam bine că, după câteva ore, trebuia să fiu din nou în picioare ca să iau autobuzul înapoi spre Manhattan.

După ce afacerea noastră s-a dezvoltat cât de cât, ne-am mutat în centru, mai aproape de cartierul propriu-zis al bijutierilor,

şi am luat hotărârea curajoasă de a angaja un maestru bijutier, care stătea singur în hala mare din care se compunea „fabrica" noastră şi confecţiona primele noastre inele cu diamant. În scurt timp am ajuns să mă bucur de suficientă încredere încât să îmi pot îndeplini dorinţa de a sta şi eu în faţa unui lot de diamante vrac pe care să mă apuc să le sortez pe categorii. Ofer şi Aya mi-au întrebat dacă aş fi dispus să îmi asum răspunderea pentru noul-înfiinţata divizie de achiziţii de diamante (din care la vremea aceea făceam parte eu şi încă o persoană). Am fost încântat de ocazia care mi se oferea, aşa că m-am avântat în acest proiect fără să stau pe gânduri.

Una dintre regulile pe care maestrul meu tibetan îmi spusese că va trebui să le respect când mă voi duce să lucrez la biroul unei firme îmi impunea să păstrez tăcerea în legătură cu faptul că sunt budist. Trebuia să fiu tuns normal (nu ras în cap) şi să mă îmbrac în haine obişnuite. Principiile budiste de care mă foloseam în activitatea mea trebuiau aplicate discret, fără anunţuri sau fanfară. Pe dinăuntru trebuia să fiu un înţelept budist, iar pe dinafară, un om de afaceri american tipic.

M-am apucat aşadar de treabă, încercând să conduc divizia în conformitate cu principiile budiste, dar fără ca nimeni să ştie asta. Încă de la început am stabilit o înţelegere cu soţii Azrielant: eu trebuia să mă ocup de tot ce ţinea de Divizia Diamante şi să realizez un profit serios din tranzacţiile cu pietre; în schimb, eram pe deplin autorizat să fac angajări şi concedieri, să hotărăsc asupra salariilor şi măririlor salariale, să stabilesc numărul orelor de lucru şi să decid responsabilităţile fiecărui angajat. Important era să livrez produsul la timp şi să asigur un profit substanţial.

Cartea de faţă prezintă povestea Diviziei Diamante a societăţii Andin International, aşa cum am construit-o eu pornind de la zero pentru a o înălţa, pe baza principiilor culese din străvechea înţelepciune budistă, la nivelul unei afaceri de talie mondială, cu un profit anual de milioane de dolari. Nu am realizat acest lucru de unul singur şi nici nu s-a ţinut cont exclusiv de părerile mele, dar pot să spun că mai toate deciziile şi politicile aplicate

în divizia noastră în perioada în care am ocupat funcţia de vicepreşedinte au fost alimentate de principiile pe care le vei găsi în paginile acestei cărţi.

Care sunt, pe scurt, aceste principii? Ele sunt în număr de trei.

Primul principiu spune că afacerea trebuie să fie prosperă: că trebuie să aducă bani. În America şi în alte ţări occidentale predomină concepţia că este oarecum imoral ca oamenii care încearcă să ducă o viaţă spirituală să reuşească în afaceri, să câştige bani. În concepţia budistă însă, nu banii în sine sunt un lucru rău; de fapt, o persoană care dispune de mai multe resurse poate să facă pentru omenire mult mai multe fapte bune decât cineva lipsit de resurse. Problema este mai degrabă *cum* facem aceşti bani, dacă înţelegem de unde vin şi cum *să facem în aşa fel încât ei să vină în continuare* şi dacă *atitudinea noastră faţă de bani rămâne o atitudine sănătoasă.*

Aşadar, esenţial e să câştigăm bani prin mijloace curate şi cinstite, să înţelegem foarte bine de unde vin aceşti bani, astfel încât sursa lor să nu dispară, şi să păstrăm o perspectivă sănătoasă asupra lor cât timp dispunem de ei. Atâta vreme cât facem toate aceste lucruri, câştigul financiar este în deplină concordanţă cu un mod de viaţă spiritual; ajunge, de fapt, să se integreze într-un mod de viaţă spiritual.

Al doilea principiu spune că trebuie să ne bucurăm de bani; cu alte cuvinte, să învăţăm cum să ne păstrăm sănătatea minţii şi a trupului în timp ce facem bani. Activitatea prin care ne construim bunăstarea nu trebuie să ne epuizeze fizic şi psihic astfel încât să nu ne mai putem bucura de ea. Omul de afaceri care îşi distruge sănătatea muncind anulează însuşi scopul afacerii.

Conform celui de-al treilea principiu, trebuie ca la final să poţi privi în urmă spre tot ce ai realizat şi să poţi spune cu mâna pe inimă că toţi anii în care te-ai ocupat cu afacerile au avut un rost. Sfârşitul oricărei iniţiative în care ne angajăm, ca de altfel sfârşitul vieţii fiecăruia dintre noi, este inevitabil pentru orice om care s-a implicat vreodată în afaceri. Şi, în momentul cel mai

important al activităţii – la sfârşit, când ne uităm înapoi spre tot ce am înfăptuit –, trebuie să constatăm că atitudinea noastră şi modul în care ne-am condus afacerile au însemnat ceva pe termen lung, ceva care a marcat pozitiv lumea în care trăim.

În concluzie, scopul oricărei afaceri, al străvechilor învăţături tibetane şi, de fapt, al oricărei iniţiative umane este îmbogăţirea – dobândirea bunăstării, atât a celei exterioare, cât şi a celei lăuntrice. De această bunăstare ne putem bucura doar dacă avem grijă ca sănătatea noastră fizică şi mentală să rămână înfloritoare. Şi, pe tot parcursul vieţii noastre, trebuie să căutăm să facem în aşa fel încât această prosperitate să aibă o semnificaţie şi mai bogată.

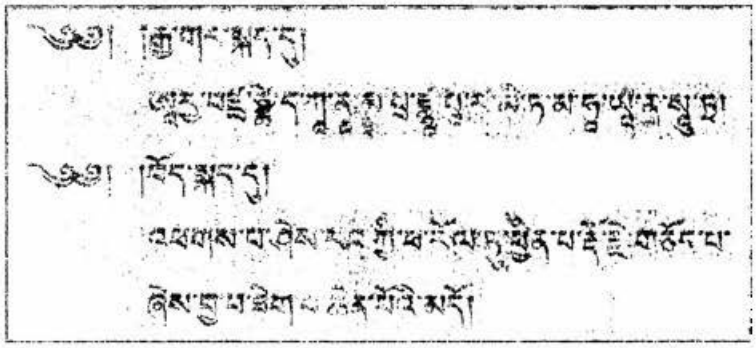
Aceasta este lecţia pe care am învăţat-o din tot ce am realizat împreună cu echipa Diviziei Diamante de la Andin International. Este o lecţie pe care poate să o înveţe şi să o aplice orice om, indiferent de pregătirea sau de concepţiile pe care le are.

Obiectivul nr. 1

SĂ CÂŞTIGI BANI

Capitolul 1

De unde vine această învăţătură



În limba veche a Indiei această învăţătură se numeşte *Arya Vajra Chedaka Nama Prajnya Paramita Mahayana Sutra*.

În limba tibetană se numeşte *Pakpa Sherab Kyi Parol-tu Chinpa Dorje Chupa Shejawa Tekpa Chenpoy Do*.

Iar în limba engleză se numeşte *The Diamond Cutter, a High Ancient Book from the Way of Compassion, a Book which Teaches Perfect Wisdom* („Şlefuitorul de diamante, o înaltă învăţătură străveche desprinsă din Calea Compasiunii, o carte care ne învaţă despre înţelepciunea perfectă").

Prin ce se deosebeşte această carte despre reuşita în afaceri de toate celelalte cărţi pe care le-ai citit până acum? Prin sursa mesajului pe care vrem să îl transmitem aici: un vechi tratat de filosofie budistă numit „Şlefuitorul de diamante". Rândurile pe care le-am reprodus mai sus sunt cele cu care începe cartea.

În „Şlefuitorul de diamante" se ascunde înţelepciunea străveche care ne-a ajutat să facem din Andin International o companie cu vânzări anuale de peste 100 de milioane de dolari. Este bine

să ştim de la început câte ceva despre această carte importantă, pentru a înţelege rolul pe care l-a jucat ea în istoria jumătăţii de răsărit a lumii în care trăim.

„Şlefuitorul de diamante" este cea mai veche carte tipărită din lume. Din colecţia British Museum face parte un exemplar care datează din 868 d.Hr., apărut aşadar cu aproximativ 600 de ani înainte de Biblia tipărită de Gutenberg.

„Şlefuitorul de diamante" este o lucrare care consemnează în scris un sistem de principii formulate de Buddha în urmă cu peste 2 500 de ani. Iniţial această învăţătură s-a transmis pe cale orală, ulterior – odată cu apariţia scrisului – a început să fie gravată pe frunze lungi de palmier. Se foloseau ramuri rezistente de palmier, pe care, în primă fază, cuvintele erau scrijelite cu ajutorul unui ac. Zgârieturile făcute cu acul erau apoi umplute cu praf de cărbune, prin frecare. În Asia de Sud încă se găsesc cărţi imprimate prin această metodă, care pot fi citite fără probleme.

Existau două metode pentru a păstra la un loc frunzele de palmier. Uneori, cu un instrument de perforat, se făcea o gaură prin mijlocul teancului de frunze şi se trecea prin ea o sfoară care strângea frunzele. Alteori cărţile erau împachetate în bucăţi de pânză.

Varianta originală a „Şlefuitorului de diamante" a fost transmisă de Buddha în sanscrită, limba veche a Indiei, care se presupune că are o vechime de circa 4 000 de ani. Când a ajuns în Tibet, în urmă cu aproximativ 1 000 de ani, cartea a fost tradusă în limba tibetană. Aici, secole la rând, conţinutul ei a fost cioplit în blocuri din lemn şi imprimat pe fâşii lungi de hârtie confecţionată manual, acoperind blocul cu cerneală şi presând hârtia peste bloc cu un rulou. Aceste fâşii lungi de hârtie se păstrează înfăşurate în bucăţi de pânză colorate în nuanţe vii de şofran sau de castaniu, o reminiscenţă a perioadei în care cărţile erau gravate pe frunze de palmier.

„Şlefuitorul de diamante" s-a răspândit şi în alte ţări mari din Asia, printre care China, Japonia, Coreea şi Mongolia. În ultimii

2 500 de ani a fost retipărită de nenumărate ori în limbile acestor ţări, înţelepciunea desprinsă din paginile ei transmiţându-se ca o moştenire neîntreruptă, de pe buzele maeştrilor fiecărei generaţii în conştiinţa discipolilor din generaţia următoare. În Mongolia, de pildă, cartea era considerată atât de importantă, încât fiecare familie păstra cu grijă un exemplar pe un altar amenajat în casă. O dată sau de două ori pe an, călugării budişti din împrejurimi erau rugaţi să meargă din casă în casă şi să citească textul cu voce tare pentru întreaga familie, împărtăşindu-le tuturor binecuvântarea înţelepciunii cuprinse în el.

Înţelepciunea transmisă de „Şlefuitorul de diamante" nu este uşor de dobândit. Textul original, ca de altfel multe dintre textele care-i aparţin lui Buddha, este camuflat într-un limbaj înţesat de misticism asupra căruia doar un maestru în carne şi oase poate face lumină, apelând la principalele lămuriri şi interpretări apărute în scris de-a lungul secolelor. Până la noi au ajuns trei astfel de explicaţii scrise în tibetană, a căror vechime este cuprinsă între 1 600 şi 1 100 de ani.

Însă, mai important decât atât, de curând s-a descoperit un comentariu asupra lucrării mult mai recent şi mai uşor de înţeles. În ultimii 12 ani am participat, împreună cu un grup de colegi, la Proiectul de Stocare în Format Digital a Operelor Clasice din Spaţiul Asiatic, având ca scop conservarea vechilor scrieri filosofice tibetane. Vreme de un mileniu aceste cărţi s-au păstrat în marile mănăstiri şi biblioteci din Tibet, protejate de războaie şi cotropiri prin marele zid natural alcătuit din munţii Himalaya. Situaţia s-a schimbat însă odată cu inventarea avionului, iar în 1950 Tibetul a fost invadat de China comunistă.

În timpul invaziei şi al ocupaţiei care i-a urmat – şi care continuă şi astăzi – au fost distruse peste 5 000 de biblioteci şi colegii monastice în care se păstrau aceste opere esenţiale; doar foarte puţine cărţi au fost transportate de refugiaţii care s-au aventurat pe jos în periculoasa călătorie peste munţii Himalaya, aproape de vârful Everest. Ca să îţi faci o idee despre amploarea distrugerii, încearcă să îţi imaginezi că Statele Unite a fost atacată de o mare

putere care a incendiat aproape toate colegiile şi universităţile, împreună cu cărţile din bibliotecile de acolo. Imaginează-ţi că singurele cărţi rămase au fost cele care au putut fi transportate în mâini de refugiaţii plecaţi pe jos către Mexic, călătorind săptămâni sau luni întregi pentru a ajunge la destinaţie.

Prin Proiectul de Stocare în Format Digital a Operelor Clasice din Spaţiul Asiatic refugiaţii tibetani din taberele din India sunt învăţaţi să introducă în computer aceste scrieri ameninţate cu dispariţia; ulterior, documentele sunt organizate şi stocate pe CD-ROM sau încărcate pe web pentru a fi puse gratuit la dispoziţia miilor de savanţi din lumea întreagă. Până acum am reuşit să salvăm în jur de 150 000 de pagini de manuscrise imprimate pe blocuri din lemn, ajungând până în cele mai îndepărtate colţuri ale lumii pentru a da de urma cărţilor care nu au ieşit niciodată din Tibet.

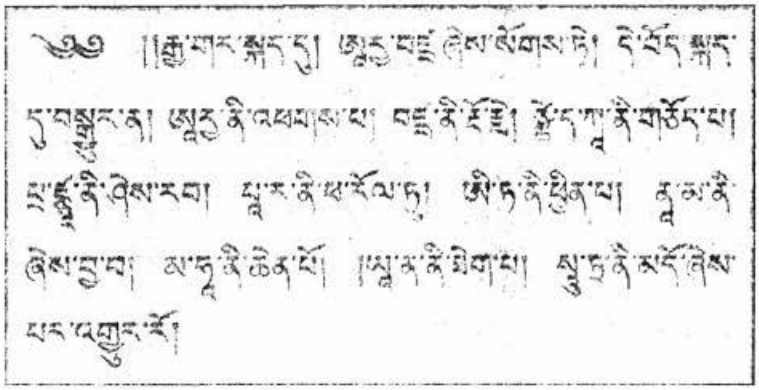
Adânc îngropată într-o colecţie prăfuită de manuscrise din Sankt Petersburg, în Rusia, am avut norocul să descoperim un exemplar dintr-o interpretare excepţională a „Şlefuitorului de diamante", adusă în Rusia de primii exploratori care au ajuns în Tibet. Comentariul se numeşte „Lămuriri despre Calea Eliberării" şi a fost elaborat de un mare *lama* tibetan numit Choney Drakpa Shedrup, care a trăit între anii 1675 şi 1748. Coincidenţa face ca acest *lama* să provină tocmai de la mănăstirea tibetană unde mi-am desăvârşit eu studiile: Sera Mey. Numele sub care a rămas cunoscut peste veacuri este „Choney *Lama*" sau „*Lama* din Choney", o regiune situată în partea de est a Tibetului.

În cuprinsul cărţii de faţă vom folosi citate extrase din varianta oficială a „Şlefuitorului de diamante", alături de textul explicativ din „Lămuriri despre Calea Eliberării". Este pentru prima oară când această interpretare deosebit de importantă e tradusă în limba engleză. Pe lângă fragmentele selectate din aceste două lucrări extraordinare vom recurge la clarificările care s-au transmis prin viu grai în ultimii 2 500 de ani, aşa cum mi-au fost împărtăşite de maeştrii mei. Şi, în cele din urmă, vom prezenta întâmplări reale pe care le-am trăit în perioada petrecută în lumea celor

iniţiaţi în afacerile cu diamante, pentru a arăta cum secretele acestei înţelepciuni străvechi te pot îndruma spre o reuşită mai sigură, atât în viaţa profesională, cât şi în cea personală.

Capitolul 2

Ce semnifică numele cărţii



Însuşi titlul „Şlefuitorul de diamante" cuprinde o doză însemnată de înţelepciune ascunsă, iar înainte de a intra efectiv în subiect pentru a afla cum putem atinge succesul cu ajutorul acestei înţelepciuni, s-ar cuveni să discutăm despre semnificaţia lui. Vom recurge mai întâi la explicaţia formulată de *Lama* din Choney asupra acestui titlu deosebit de lung:

> Textul de bază folosit aici începe cu următoarele cuvinte: „În limba veche a Indiei, această învăţătură se numeşte Arya Vajra...". Iată care sunt termenii corespunzători fiecărui cuvânt sanscrit din titlu: **arya** înseamnă „sacru", iar **vajra** înseamnă „diamant". **Chedaka** are înţelesul de „tăietor", iar **prajnya** semnifică „înţelepciune".
>
> **Param** înseamnă „în cealaltă parte", iar **ita** înseamnă „plecat" – amândouă la un loc au sensul de „perfecţiune". **Nama** înseamnă „chemat". **Maha** înseamnă „superior" şi se referă la „compasiune", iar **yana** are înţelesul de „cale". **Sutra** se traduce prin „carte străveche".

Cel mai important aici este cuvântul „diamant", întrucât explică felul în care poţi să reuşeşti în afaceri şi în viaţă. Diamantele semnifică, în vechea tradiţie tibetană, un potenţial ascuns al tuturor lucrurilor: de regulă, acesta este desemnat prin termenul de „vacuitate". Un om de afaceri pe deplin conştient de acest potenţial ajunge să dobândească prin aceasta însăşi cheia succesului, atât din punct de vedere financiar, cât şi pe plan personal. În capitolul următor vom explica mult mai amănunţit acest potenţial; pentru moment, e suficient să ştim că potenţialul care se regăseşte în orice lucru se aseamănă, sub trei aspecte importante, cu un diamant.

În primul rând, diamantul pur este un lucru a cărui alcătuire se apropie cel mai mult de ceea ce am putea numi substanţă fizică absolut transparentă. Imaginează-ţi un panou mare din sticlă; de pildă, unul dintre acelea montate într-o uşă glisantă din sticlă care dă într-o curte interioară. Văzută din faţă, sticla pare absolut transparentă - atât de transparentă, încât s-a întâmplat ca vecinii veniţi în vizită să intre prin aceste panouri şi să le spargă. Însă, dacă ne uităm în lungul panoului, această sticlă, ca de altfel mai toate celelalte tipuri de sticlă, are o nuanţă de verde-închis. Această culoare este efectul cumulat al unei cantităţi infime de impurităţi constând în particule de fier răspândite pe toată suprafaţa sticlei şi se observă cel mai bine când ne uităm printr-o masă compactă din sticlă.

Diamantul pur este însă diferit. În meseria noastră, când stabilim valoarea diamantelor, avem în vedere în primul rând *lipsa* culorii - diamantele perfect incolore sunt cele mai rare şi mai valoroase. Diamantele complet incolore sunt incluse în clasa „D", lucrul acesta fiind într-un fel consecinţa unei erori din trecut. Când a fost inventat sistemul modern de evaluare a diamantelor, existau deja multe sisteme concurente. Litera „A" era folosită cu precădere pentru a desemna diamantele foarte fine sau incolore, după care, pe locul al doilea pe scara valorică, veneau diamantele cotate cu litera „B" - şi aşa mai departe, în ordinea literelor alfabetului.

Din păcate, fiecare companie înţelegea altceva prin calificativele de „A", „B" şi celelalte, iar acest lucru putea, bineînţeles, să le dea mari bătăi de cap clienţilor. Calificativul „B" acordat de o firmă unui diamant aproape incolor putea să fie confundat cu „B"-ul pe care altă firmă îl acorda unui diamant galben-mediu. Motiv pentru care creatorul noului sistem a hotărât pur şi simplu ca notaţia să înceapă cu o literă situată ceva mai în josul alfabetului – şi a desemnat piatra cea mai valoroasă şi cea mai incoloră cu litera „D".

Dacă ne-am uita printr-o fereastră confecţionată din diamant de calitatea „D" (presupunând că ar putea să existe un diamant atât de mare), am vedea că ea este perfect transparentă. Dacă am privi *de-a lungul* unei ferestre din diamant de calitatea „D", am vedea-o *tot transparentă*. În asta constă natura unui lucru absolut pur sau transparent. Dacă între tine şi altcineva s-ar afla un zid din diamant lat de peste un metru şi dacă suprafaţa lui nu ar reflecta lumina, *nici nu ai vedea diamantul*.

Potenţialul de reuşită ascuns pe care ni-l dezvăluie „Şlefuitorul de diamante" este exact ca panoul acesta din diamant. Ne înconjoară din toate părţile, în orice moment; fiecare obiect şi fiecare persoană din jurul nostru deţin acest potenţial. Şi tocmai el ne conduce, dacă este valorificat, spre reuşita certă în afaceri şi în viaţa personală. Ironia vieţii noastre este că, deşi potenţialul acesta e impregnat în fiecare persoană şi în fiecare lucru din jurul nostru, pentru noi este invizibil: pur şi simplu nu-l vedem. „Şlefuitorul de diamante" îşi propune, aşadar, să ne înveţe cum să vedem acest potenţial.

Al doilea aspect care conferă diamantului o semnificaţie deosebită este duritatea lui. E pur şi simplu materialul cel mai dur din Univers. Diamantul nu poate fi zgâriat decât cu un alt diamant: potrivit uneia dintre metodele de măsurare a durităţii, scara Knoop, diamantul este de peste trei ori mai dur decât următorul mineral din lista celor mai dure minerale – rubinul. Şi nici măcar diamantele nu pot zgâria alte diamante decât dacă diamantul zgâriat are o direcţie „moale".

De fapt, aceasta este şi metoda prin care sunt „tăiate" diamantele. Cu toate că nu poate fi zgâriat, diamantul poate fi „clivat" sau despicat de-a lungul unui plan, aşa cum despicăm cu toporul o bucată de lemn. Pentru a tăia un diamant, luăm câteva bucăţele rămase de la alt diamant pe care l-am tăiat – sau luăm o bucată de diamant în stare brută, care nu e suficient de pur ca să poată ajunge la stadiul de piatră preţioasă – şi ne apucăm să despicăm şi să sfărâmăm bucăţile până le transformăm în praf.

Acest praf de diamant este cernut cu grijă, fiind trecut printr-o serie de site cu ochiuri foarte mici sau printr-o plasă din fier până când obţinem o pudră foarte fină, pe care o punem într-o sticluţă. În continuare, pregătim prin crestare un disc mare, plat, din oţel călit: trasăm linii înguste pe toată suprafaţa lui, până când obţinem o reţea de crestături subţiri. Apoi acoperim roata cu ulei fin. De cele mai multe ori, în compoziţia acestuia intră în primul rând ulei de măsline, însă fiecare tăietor are propria reţetă pentru a ajunge la amestecul cel mai potrivit.

Discul din oţel se fixează pe un ax legat de un motor, montat pe o masă grea, consolidată cu bare rezistente din oţel, pentru a împiedica apariţia vibraţiilor în momentul în care roata începe să se învârtă cu o viteză de câteva sute de rotaţii pe minut. Apoi praful de diamant se presară peste suprafaţa acoperită cu ulei, până când se formează o pastă cenuşie.

De multe ori, diamantul brut nu arată cu nimic mai spectaculos decât un cristal de stâncă stropit cu noroi – puţină gheaţă cristalină prinsă sub un înveliş pestriţ cu aspect de zeamă maronie sau galben-verzuie. Este posibil ca acest înveliş, dacă se întâmplă să ai o zi proastă, să se întindă până la miez – cu alte cuvinte, după ce ai polizat jumătate din piatră, constaţi că bucata de diamant brut pe care ai dat o groază de bani nu valorează absolut nimic.

Acest cristal se fixează într-o cupă mică numită „montură", iar montura se ataşează de un suport care seamănă cu braţul suspendat al unui patefon vechi. Piatra se fixează în montură cu un adeziv special care nu se înmoaie în timpul şlefuirii, când diamantul se încălzeşte.

Pe vremea când am intrat pentru prima oară ucenic la un meşter şlefuitor, Sam Shmuelof, pentru lipirea pietrei se folosea o pastă dintr-un amestec de azbest cu apă. Imediat ce piatra se încingea, azbestul se usca şi se contracta, fixând perfect diamantul în montură. Pasta o obţineam mestecând azbestul – asta se întâmpla înainte să se descopere că până şi cel mai mic fragment de azbest poate să provoace apariţia cancerului şi îmi amintesc că un şlefuitor a făcut din această cauză o tumoare mare în zona gâtului.

În continuare, pornim motorul, având grijă să nu apară nici cea mai uşoară vibraţie când se învârte roata: la unele maşini de tăiat mai vechi alinierea discului ne lua câteva ore. Apoi meşterul se aşază pe un scaun înalt asemănător cu scăunelele folosite pentru hrănirea bebeluşilor şi se apleacă peste roată. Apucă suportul în care e fixată piatra brută şi îl trece foarte uşor peste roata care se învârte cu viteză.

Diamantul este incomparabil mai dur decât oţelul, aşa că, dacă meşterul apasă prea tare peste roată cu muchia ascuţită a unui diamant brut, piatra va începe să pătrundă prin disc. Piatra se trece uşor peste lama discului, apoi, printr-o mişcare de răsucire, se ridică suportul până la nivelul ochilor. În mâna cealaltă trebuie să avem o lupă. Meşterii verifică stadiul procesului de „tăiere" (deşi, de fapt, este vorba de polizare) de câteva ori pe minut, venind cu piatra până în dreptul feţei şi apoi răsucind-o în sens invers pentru a o aduce din nou deasupra discului printr-o mişcare lină – ca o majoretă care răsuceşte un baston.

Când ridicăm piatra de pe polizor ca să o examinăm, o frecăm de un prosop pe care îl ţinem pe umăr, îndepărtând uleiul şi praful de diamant care s-au acumulat pe suprafaţa ei. Într-un minut sau două obţinem prin polizare un punct plat, o adâncitură minusculă în diamant, care ne va servi drept „fereastră" spre interiorul pietrei. Ne uităm atent cu lupa prin această fereastră, ca să vedem dacă în interior există orificii sau crăpături, pentru că apoi vom încerca să le potrivim în aşa fel încât să le putem elimina prin şlefuire sau măcar să le plasăm într-o poziţie cât mai inofensivă, aducându-le la marginea diamantului pe măsură ce

piatra începe să capete formă. Un punct întunecat rămas captiv aproape de vârful diamantului, de pildă, se va reflecta în fațetele de la baza pietrei, creând iluzia unui întreg ciorchine de puncte, când de fapt e vorba de unul singur -- care face ca piatra obținută la final să nu valoreze mai nimic.

Acest proces prin care examinăm diamantul prin fereastra polizată, încercând să ne facem o imagine exactă despre cum va fi orientată piatra finită, seamănă foarte mult cu situația în care pregătim o bucată de marmură care urmează să fie folosită la realizarea unei sculpturi, pentru a valorifica la maximum culoarea și textura naturală ale materialului. Pregătirea pentru șlefuire a unei pietre mari poate necesita polizarea mai multor ferestre în stratul exterior, apoi studierea pietrei săptămâni sau chiar luni la rând, proiectând modele geometrice din care va rezulta cel mai mare diamant care poate fi obținut din materialul brut.

Micile pete întunecate pe care le vedem câteodată în interiorul unui diamant sunt de cele mai multe ori cristale de diamant mai mici care au rămas captive înăuntrul unui cristal mai mare pe măsură ce acesta s-a format. Diamantele sunt alcătuite din carbon obișnuit, care s-a topit sub acțiunea căldurii intense dintr-un coș vulcanic și a rămas prins în adâncul pământului, în condiții de presiune extremă, lucru care a dus la transformarea structurii atomice a carbonului obișnuit în structura specifică diamantului. De fapt, aceste diamante foarte mici pot apărea în împrejurări dintre cele mai diferite. De pildă, se pot forma exact în punctul de impact în care un meteorit ce conține carbon lovește Pământul, provocând apariția unui crater cu câteva nestemate mici în mijloc.

Simpaticele „diamante cu diamant" pot să apară fie sub forma unor pete negre, fie, dacă sunt aliniate pe axa potrivită, sub forma unui buzunar invizibil creat înăuntrul pietrei brute. Oricum ar fi, pentru șlefuitor sunt o mare pacoste, pentru că generează în interiorul pietrei mici zone de tensiune. Când piatra ajunge pe polizor și meșterul șlefuitor începe să-și pună în aplicare planul de modelare a marginilor sau fațetelor nestematei, diamantul dă impresia că se împotrivește procesului de prelucrare.

Cu tot uleiul folosit, când ajunge în contact cu discul din oţel, piatra începe să ţipe ca o Furie. Atelierele de şlefuit situate pe Strada 47 din Cartierul Diamantelor din New York se compun de cele mai multe ori din mai multe încăperi compartimentate, cenuşii, prost luminate, amenajate la etajele superioare ale clădirilor prin care se perindă diamante în valoare de miliarde de dolari destinate atât pieţei interne, cât şi bijutierilor din afara Statelor Unite. Imaginează-ţi rânduri întregi de şlefuitori aplecaţi deasupra maşinilor de polizat, apăsând laturile plate ale diamantului peste discul din oţel, în ţipetele ca de frâne defecte ale pietrelor. Şlefuitorii, obişnuiţi cu haosul, îşi văd liniştiţi de treabă, cu privirile calme, profund concentraţi, în mijlocul acestui vacarm.

Prin frecarea pietrei de discul din oţel se creează o cantitate de energie atât de mare, încât diamantul brut devine în scurt timp incandescent, căpătând o nuanţă fluorescentă de roşu-aprins, şi poate provoca o arsură la fel de urâtă ca orice alt cărbune aprins. În momentul în care căldura ajunge la zona de tensiune din jurul unei incluziuni, piatra poate să explodeze în întregime, zburând cu viteză de pe discul din oţel şi împrăştiind bucăţele şi aşchii prin toată camera. Dacă este vorba de o piatră mare, poţi să vezi cum se prefac în nisip de diamant câteva sute de mii de dolari.

De ce e important că diamantul este materialul cel mai dur din Univers? Gândeşte-te la ideea oricărui lucru care ilustrează *superlativul*: cel mai înalt, cel mai scurt, cel mai lung, cel mai mare. Mintea noastră se luptă să cuprindă acest concept, pentru că de fapt nu există nimic atât de înalt încât să nu-i mai putem adăuga încă vreo doi centimetri sau atât de scurt încât să nu mai putem reteza din el un fragment cât de mic.

Potenţialul ascuns despre care am vorbit este ceva absolut în adevăratul sens al cuvântului, aşa cum nu poate fi niciun lucru din domeniul fizic. Este natura cea mai înaltă pe care o poate avea un lucru, este adevărul absolut din fiecare persoană şi din fiecare obiect. În natură, duritatea diamantului este însuşirea prin care un obiect din Univers se apropie cel mai mult de absolut: căci diamantul are cea mai mare duritate care există. Şi astfel diamantul

este semnificativ sub acest al doilea aspect – ca o metaforă care exprimă ceva cu adevărat absolut.

Să revenim acum la acele bucăţele de diamant împrăştiate pe podeaua fabricii de şlefuit după ce o piatră a explodat din interior şi a zburat de pe discul polizorului. Ele ne amintesc de calitatea cea mai importantă a diamantelor. Fiecare diamant are o structură atomică foarte simplă, e alcătuit din carbon pur, nealterat. Cărbunele dintr-un creion şi carbonul din compoziţia unui diamant sunt, de fapt, una şi aceeaşi substanţă.

Atomii de carbon din mina unui creion sunt legaţi între ei sub formă de plăci cu aderenţă scăzută, ca foile rocilor de şist sau straturile unui foitaj de patiserie bine făcut. Când treci cu vârful creionului peste o foaie de hârtie, aceste straturi se desprind în plăci, aşternându-se pe suprafaţa colii. Numim această operaţiune scriere cu creionul.

Atomii de carbon pur din structura unui diamant sunt legaţi între ei cu totul altfel, prezentând o simetrie perfectă în toate direcţiile, fapt ce împiedică desprinderea plăcilor de material şi face ca diamantul să fie cea mai dură substanţă cunoscută. În ciuda acestui lucru, interesant este că orice diamant, de oriunde ar proveni, e alcătuit din aceiaşi atomi simpli de carbon legaţi între ei prin acelaşi tip de structură atomică. Aceasta înseamnă că orice fărâmă de diamant este perfect identică, la nivel molecular, cu orice altă bucată de diamant.

Ce legătură are această însuşire cu potenţialul ascuns al lucrurilor? După cum am spus, orice lucru din Univers – indiferent dacă este vorba de lucruri neînsufleţite cum sunt pietrele sau planetele sau de vietăţi ca furnicile sau animalele – are propriul potenţial ascuns, propria natură absolută. Ideea pe care vreau să o subliniez este că potenţialul şi natura absolută pe care le întâlnim în fiecare dintre exemplele amintite sunt identice cu cele pe care le putem descoperi în oricare alt exemplu. Astfel că, şi din acest punct de vedere, potenţialul ascuns al lucrurilor – acea calitate care ne poate duce spre reuşită, deopotrivă spirituală şi materială – este asemenea diamantului.

Iată, aşadar, de ce se regăseşte cuvântul „diamant" în titlul acestei cărţi. Diamantul este perfect transparent şi aproape invizibil; potenţialul ascuns al tuturor lucrurilor din jurul nostru este la fel de greu de văzut. Diamantul are o însuşire prin care se apropie foarte mult de ceva absolut – este cel mai dur lucru din câte există –, iar potenţialul ascuns al lucrurilor este adevărul lor pur şi absolut. Orice fărâmă de diamant care există în Univers are aceeaşi structură ca oricare alt diamant – structura unui diamant 100% pur. Acelaşi lucru se poate spune despre potenţialul ascuns al lucrurilor: fiecare părticică din acest potenţial este la fel de pură şi constituie o realitate la fel de absolută ca oricare altă manifestare a sa.

De ce se numeşte însă cartea aceasta *„Slefuitorul* de diamante"? De altfel, unii dintre primii traducători în limba engleză chiar au omis prima parte a titlului, nerealizând cât este de importantă pentru semnificaţia întregii cărţi.

Aici trebuie precizat, în câteva cuvinte, că există două modalităţi pentru a descoperi potenţialul ascuns al lucrurilor, natura lor absolută. Una ar fi să „vedem" această natură citind explicaţiile în legătură cu ea, cum este cea pe care o regăsim în cartea de faţă, apoi să stăm şi să reflectăm adânc la explicaţiile respective până când ajungem să înţelegem şi să putem folosi acest potenţial. A doua modalitate e să intrăm într-o stare de meditaţie profundă şi să „vedem" acest potenţial în mod nemijlocit, cu ochii minţii.

A doua modalitate este mult mai puternică, cu toate că potenţialul poate fi utilizat cu succes de oricine îi înţelege principiul.

Cei care au văzut acest potenţial în mod nemijlocit îşi dau seama în scurt timp că au văzut ceva absolut. Şi caută în minte ceva cu care să îl poată compara. În lumea noastră obişnuită, lucrul care se apropie cel mai mult de acest potenţial absolut, lucrul obişnuit care este cel mai aproape de a fi ceva în mod absolut, este diamantul – obiectul cel mai dur.

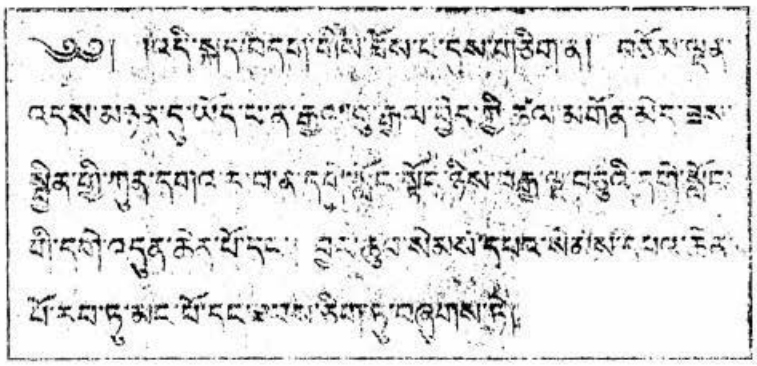
Deşi în lumea în care trăim diamantul se apropie cel mai mult de absolut, nu se poate compara decât într-o oarecare măsură cu

potenţialul ascuns despre care am vorbit şi pe care îl vom descrie mai amănunţit în capitolele următoare, căci acest potenţial este ceva cu adevărat absolut. Din această perspectivă, diamantul e o metaforă complet nepotrivită, motiv pentru care este „şlefuit" sau depăşit de puterea a ceea ce este într-adevăr absolut. Iată aşadar de ce această străveche carte de învăţături se numeşte „Şlefuitorul de diamante": pentru că ne face să înţelegem un tip de potenţial care este absolut într-o măsură şi mai mare decât diamantul, adică decât obiectul cel mai dur şi aflat cel mai aproape de absolut din lumea obişnuită care ne înconjoară.

Dacă toate acestea ţi se par puţin cam dificile, nu te nelinişti. Tocmai asta îşi propune „Şlefuitorul de diamante": să ne ajute să depăşim aceste dificultăţi. Secretul mecanismului prin care se mişcă în realitate lucrurile, secretul pentru a obţine succesul adevărat şi de durată atât în viaţa de zi cu zi, cât şi în afaceri, este ceva profund, care nu se poate vedea fără efort. Dar un lucru este sigur: merită efortul.

Capitolul 3

Cum a apărut „Şlefuitorul de diamante”



Ne aflăm pe punctul de a porni într-o importantă călătorie spre un tărâm complet nou, unde vom descoperi idei despre cum să îţi gestionezi afacerile şi viaţa personală, idei care practic nu au mai fost prezentate niciodată într-o carte modernă pe această temă. Înainte de asta însă, nu ar strica să aflăm câte ceva despre locul şi perioada istorică în care a fost comunicată această învăţătură.

Pentru început vom apela chiar la „Şlefuitorul de diamante”. Se întâmpla cu mai bine de 2 000 de ani în urmă, în India antică. Un om bogat, un prinţ pe nume Siddharta, subjuga inimile mulţimilor aşa cum avea să facă 500 de ani mai târziu un alt bărbat, pe nume Iisus. Crescuse în bogăţia şi fastul unui palat, însă, după ce a văzut oameni suferind – după ce a înţeles că nu avem cum să evităm pierderea tuturor lucrurilor şi oamenilor la care ţinem cel mai mult în această viaţă –, a părăsit palatul şi a pornit singur în căutarea originii acestei suferinţe şi a modului în care am putea să îi punem capăt.

Şi, după ce a ajuns la înţelegerea deplină a acestor lucruri, a început să le arate oamenilor calea sa. Mulţi şi-au părăsit căminul

pentru a-l urma, îmbrăţişând de bunăvoie un mod de viaţă simplu, viaţa de călugăr, renunţând la averi şi păstrându-şi gândirea limpede după ce şi-au eliberat cugetul de povara datoriei de a ţine minte ce şi cine era al lor.

După mulţi ani, un discipol povesteşte cum a fost rostită pentru prima oară învăţătura „Şlefuitorului de diamante". El îl numeşte pe Buddha, maestrul său, „Cuceritorul":

> **L-am auzit odată/o dată pe Buddha rostind aceste cuvinte.**
>
> **Cuceritorul sălăşluia la Srăvasti, în parcul rânduit de Anata Pindada în grădinile Prinţului Jetavan. În reuniune cu el era o adunare mare alcătuită din 1 250 de călugări care erau discipoli de rangul întâi, alături de o mulţime uriaşă de discipoli adepţi ai Căii Compasiunii – şi aceştia, tot fiinţe măreţe şi pline de sfinţenie.**

„L-am auzit odată/o dată pe Buddha rostind aceste cuvinte" este o formulă de început pe care o întâlnim frecvent în străvechile cărţi de învăţături, întrucât multe au fost scrise mult după ce Buddha a părăsit această lume. La vremea aceea oamenii aveau capacitatea de a memora pe loc îndrumările primite de la marii maeştri.

Cuvântul „odată"/„o dată" care apare aici este încărcat de semnificaţii. În primul rând, se referă la nivelul extraordinar de inteligenţă cu care erau dotaţi oamenii simpli din India antică – o mărturie în acest sens fiind faptul că erau capabili să înveţe pe dinafară un concept chiar din momentul în care le era comunicat şi totodată să îi înţeleagă semnificaţiile cele mai profunde. În al doilea rând, cuvântul ne dă de înţeles că „Şlefuitorul de diamante" a fost rostit o singură dată, ceea ce înseamnă că înţelepciunea pe care o conţine această învăţătură – cunoaşterea principiului care pune totul în mişcare – este ceva preţios şi rar întâlnit în lumea aceasta.

Lama din Choney, în comentariul său asupra „Ştefuitorului de diamante", ne oferă mai multe lămuriri asupra contextului în care a fost comunicată această mare învăţătură. Cuvintele extrase direct din „Ştefuitor" sunt tipărite cu caractere îngroşate:

> Prin aceste cuvinte se pregăteşte scena comunicării învăţăturii. Personajul pe care îl auzim vorbind este cel care a consemnat în scris această învăţătură.
>
> El spune în primul rând că l-a **auzit pe Buddha rostind** învăţătura. **Odată**, cu sensul de cândva, **Cuceritorul sălăşluia la Srāvasti, în parcul rânduit de Anata Pindada în grădinile Prinţului Jetavan. În reuniune cu el** – adică alături cu el – **era o adunare mare alcătuită din 1 250 de călugări care erau discipoli de rangul întâi, alături de o mulţime uriaşă de discipoli adepţi ai Căii Compasiunii – şi aceştia, tot fiinţe măreţe şi pline de sfinţenie.**
>
> Ei, bine, în India existau şase oraşe mari, printre care cel cunoscut sub numele de „Srāvasti". Oraşul acesta se găsea pe domeniul Regelui Prasena Ajita şi se mândrea cu un loc de o rară frumuseţe – superbele grădini ale unui personaj cunoscut sub numele de Prinţul Jetavan.
>
> La un moment dat, la câţiva ani după ce Cuceritorul a atins iluminarea, un mare proprietar pe nume Anata Pindada s-a hotărât să construiască un templu măreţ şi neasemuit de frumos, în care să locuiască Buddha şi adepţii săi. Pentru asta, a venit la Prinţul Jetavan şi i-a cumpărat grădinile, plătindu-i atâtea mii de monede încât ar fi putut, efectiv, să acopere grădinile cu aur.
>
> La rândul lui, Jetavan i-a oferit Cuceritorului o parcelă desprinsă din loturile destinate îngrijitorilor

proprietății. În grădinile acestea, Anata Pindada, recurgând la iscusința lui Shariputra, a condus lucrările executate de artizani aduși atât de pe pământurile consacrate zeilor, cât și de pe cele ale oamenilor, pentru a amenaja un parc nemaivăzut.

Când parcul a fost gata, Cuceritorul – înțelegând că Jetavan își dorea acest lucru – a dat templului principal numele acestuia. În ce-l privește pe Anata Pindada, el era un spirit superior care se întrupase special, luând înfățișarea unui om care putea să joace rolul de protector financiar al Maestrului. Era înzestrat cu puterea de a vedea zăcămintele de pietre și metale prețioase îngropate la mare adâncime, sub apă sau chiar sub pământ, și putea să se folosească de aceste bogății oricând dorea.

Mesajul acestor rânduri din deschiderea „Șleșuitorului de diamante" e semnificativ. Buddha urmează să își expună doctrina în fața unui grup de călugări care au hotărât, la fel ca apostolii lui Iisus, să-și lase îndeletnicirile obișnuite și să-și dedice existența pentru a învăța calea lui Buddha. Însă, înainte de toate, acest eveniment se datorează oamenilor puternici, oamenilor bogați care au apărut și au făcut cu putință producerea lui.

Principala forță care punea în mișcare resorturile economice și politice ale statelor de pe tot cuprinsul Indiei antice era regalitatea: capetele încoronate erau echivalentul exact al comunității de afaceri din societatea modernă a Occidentului. Astăzi, când vorbim despre Buddha și despre ideile budiste, suntem tentați să ne ducem cu gândul la un bărbat cu înfățișare ciudată, cu aspect oriental, cu coc sau turban și – dacă am văzut vreodată cum este redat de statuile chinezești – cu un zâmbet larg și burta mare. Mai potrivită ar fi însă imaginea unui prinț înalt și grațios, care călătorea discret prin țară și expunea cu erudiție, convingere și compasiune idei pe care orice om le poate valorifica pentru a reuși în viață și pentru a da un sens propriei existențe.

Cât despre adepţii lui, nu ar trebui să ne limităm la imaginea unor călugări-cerşetori cu capetele rase care stau pe pământ cu picioarele încrucişate şi psalmodiază mantra *om* în faţa unui zid. Poate că, în vechime, cei mai mari maeştri budişti erau membrii familiilor regale, cei care erau înzestraţi cu forţa şi talentul de a conduce ţări şi a organiza o întreagă economie. Există, bunăoară, o mare învăţătură budistă numită „Kalachakra" sau „Roata timpului" care, pe parcursul ultimelor secole, a fost transmisă în cadrul unor reuniuni speciale de fiecare Dalai Lama al Tibetului. La început însă, ea a fost comunicată de Buddha regilor Indiei antice, adică unor persoane cu un discernământ şi cu abilităţi extraordinare, care au transmis-o altor regi, pe parcursul multor generaţii.

Aduc în discuţie acest aspect pentru că aş vrea să atrag atenţia asupra unei percepţii greşite privind viaţa spirituală interioară a fiecăruia dintre noi în general şi asupra concepţiilor budiste în special. Budismul a afirmat dintotdeauna că trebuie să ne alegem momentul potrivit şi locul potrivit pentru a adopta viaţa retrasă a unui călugăr, pentru a trăi departe de oameni dacă vrem să învăţăm să slujim lumea. Însă lumea trebuie să o slujim, iar pentru asta trebuie să mergem în mijlocul ei.

De-a lungul anilor petrecuţi în firma la care am lucrat, am fost frapat de numărul mare de personalităţi marcante din lumea afacerilor care mi-au dezvăluit extraordinara profunzime a vieţii lor spirituale. Mă gândesc în special la Dhiru Shah, un comerciant de diamante din Bombay (oraş care a fost redenumit de curând, primind un nume mult mai potrivit, Mumbai). Dacă îl vezi pe domnul Shah coborând din avion la aeroportul Kennedy din New York, prima impresie este a unui bărbat oacheş, destul de scund, cu ochelari, cu părul rărit şi, eventual, cu un zâmbet timid. Trece prin mulţime şi se duce să îşi ridice bagajul, un geamantan mic şi uzat, apoi se urcă într-un taxi şi trage la un hotel modest din Manhattan, unde ia masa de seară, compusă din câteva felii de pâine coaptă în casă, pâine pe care soţia sa, Ketki, i-a pregătit-o şi i-a aşezat-o cu grijă şi afecţiune în bagaj.

În realitate însă, domnul Shah este unul dintre cei mai puternici achizitori de diamante din lume, el cumpără zilnic mii de pietre pentru corporaţia Andin. Totodată este, fără exagerare, unul dintre oamenii cu cea mai profundă spiritualitate din câţi am cunoscut vreodată. Bogăţia vieţii sale interioare mi-a dezvăluit-o discret, odată cu trecerea anilor.

Domnul Shah este adept al doctrinei jainiste. Jainismul este o credinţă străveche, apărută în India acum mai bine de 2 000 de ani, în aceeaşi perioadă cu budismul. Am stat unul lângă altul în liniştea serii, aşezaţi pe podeaua răcoroasă a templului din cartierul său, un edificiu din piatră simplu, dar rafinat, înălţat într-un colţ tihnit în mijlocul haosului care domneşte în Bombay. Preoţii trec în tăcere prin faţa altarului, în răcoarea întunericului din sanctuarul central, cu chipurile strălucind în lumina blândă a micilor candele roşii cu ulei, aprinse dinaintea statuii zeului la care se închină.

Femei în rochii vaporoase din mătase intră în linişte şi ating pământul cu veneraţie, apoi, tot în linişte, se aşază ca să se roage. Copiii vorbesc în şoaptă trecând de la o statuie la alta, privind cu respect la cele o mie de fiinţe sacre. Oamenii de afaceri îşi lasă servietele şi pantofii jos, la scara templului, şi urcă pioşi treptele care duc spre portal, unde se aşază pentru a intra, la fel de discret, în comuniune spirituală cu Mahāvīra.

Aici, în templu, poţi să stai alături de spiritul tău regăsit, poţi să uiţi cu desăvârşire de timpul care se scurge, poţi să uiţi în ce zi te afli sau că trebuie să te ridici şi să pleci acasă, poţi să te detaşezi de cele o mie de tranzacţii zilnice, poţi să uiţi de Clădirea Operei.

Clădirea Operei este simbolul afacerilor cu diamante din India, unde trudeşte cam o jumătate de milion de oameni, şlefuind, în case din chirpici sau în clădiri înalte de birouri în valoare de milioane de dolari, majoritatea diamantelor din lume, pentru a fi livrate clienţilor din America, Europa, Orientul Mijlociu şi Japonia. Clădirea Operei constă de fapt în două construcţii vechi şi dărăpănate, una de 16 şi cealaltă de 25 de etaje, numite astfel

după clădirea veche şi căzută în ruină a unui teatru de operă situat în apropiere, în inima Bombayului.

Ca să intri în aceste clădiri, mai întâi ajungi cu o maşină hârbuită într-o parcare unde nu ai loc să arunci un ac, după care trebuie să îţi croieşti drum spre o intrare din beton, să treci printr-o mulţime aglomerată din negustori de diamante aflaţi la început de carieră care îşi strigă unii altora oferte şi contraoferte şi flutură pacheţele uzate din hârtie în care sunt câteva pietricele. Partenerii de tranzacţie fac front comun în faţa cumpărătorilor, înfigându-şi degetele unul în palma celuilalt într-un limbaj invizibil al semnelor prin care se înţeleg între ei cât de mult să crească preţul înainte de a încheia tranzacţia.

După ce ţi-ai croit drum printre aceşti oameni lipsiţi de importanţă, te căzneşti să-ţi faci loc prin mulţimea care se înghesuie să prindă singurul ascensor rablagit care funcţionează astăzi. (Întotdeauna ai de rezolvat această dilemă: să iei liftul, riscând să rămâi blocat între etaje câteva ore bune dacă se întrerupe curentul, sau să urci pe jos cele aproximativ 20 de şiruri de trepte şi să ajungi cu cămaşa nouă leoarcă de transpiraţie din cauza aerului cald şi umed din Bombay.) Ajuns sus, în faţa ta se deschide o combinaţie exotică de încuietori indiene, detectoare digitale de mişcare şi senzori de sunet sofisticaţi, care îţi permit accesul în raiul din birou.

Aici se schimbă lucrurile. În birourile mai mari întâlneşti marmură la tot pasul: marmură pe podea, marmură pe pereţi, marmură în toată baia; tot din marmură sunt soclurile capodoperelor antice sculptate cu măiestrie, revenite în ţară prin filiala belgiană care le-a trimis înapoi. Se prea poate ca accesoriile toaletei să fie placate cu aur şi chiar vasul de toaletă să fie o combinaţie nemaivăzută de scaun prelungit în părţile laterale cu două aripi din porţelan în formă de tălpici care îţi permit, dacă doreşti, să te urci şi să te ghemuieşti în vechiul stil indian.

Dincolo de uşile interioare încuiate se află camere cu aparate silenţioase de aer condiţionat, unde lucrează şiruri lungi de tinere

indience îmbrăcate în sariurile vaporoase pe care le poartă femeile din India de câteva milenii încoace. Ele stau aşezate într-o liniştе desăvârşită sub luminile fluorescente cu radiaţii dintr-un anumit spectru în faţa câte unui maldăr ordonat de diamante a căruі valoare poate ajunge şi la o sută de mii de dolari. De sub falduriIe sariurilor braţele lor se întind şi, cu o pensetă specială cu vârf subţire, extrag din grămadă câte un diamant, îl ridică până în dreptul lupei speciale de bijutier pe care o ţin lipită de ochi cu cealaltă mână, apoi, cu o boltă graţioasă, îl aruncă pe deasupra blocului de foi din hârtie albă şi fină, făcându-l să aterizeze într-una dintre cele cinci grămezi mai mici de diamante diferite, în funcţie de categorie şi de preţ.

Singurele sunete care se aud în încăpere sunt zgomotul uşor produs de penseta care se freacă de hârtie şi răpăitul aproape imperceptibil al pietrelor aruncate în grămada corespunzătoare. Această scenă se repetă în atelierele de sortare din întreaga lume, indiferent că se află în New York, Belgia, Rusia, Africa, Israel, Australia, Hong Kong sau Brazilia.

Odată am mers în provincie ca să vedem cum se şlefuiesc, efectiv, diamantele. Multe diamante sunt fasonate în casă, unde toţi membrii familiei dau o mână de ajutor. În fiecare zi, pietrele brute ies din marile firme de diamante din Bombay pentru a lua drumul provinciei printr-o reţea vastă de curieri care le transportă în genţi mici, cu trenul, cu bicicleta sau pe jos. Pietrele se întorc zilnic în acelaşi fel şi în cele din urmă ajung undeva într-un atelier de sortare, iar de acolo, într-o cutiuţă din metal păzită de un agent Brinks, în avionul care decolează în fiecare noapte spre New York.

Navsari e un oraş tipic de şlefuitori de diamante, situat în statul Gujarat, în zona de nord a Bombayului. Aici se află cea mai mare concentrare de fabrici de diamante. Puhoaie de muncitori vin la Navsari din toate colţurile ţării, aspirând la unul dintre cele mai stabile locuri de muncă pe care le poţi găsi în India. Se angajează pentru aproximativ şase luni, de obicei până la una dintre marile

sărbători religioase, cum ar fi Diwali. La sfârşitul acestei perioade îşi încasează prima de concediu şi a doua zi pleacă din oraş, parcurgând uneori 1 500 de kilometri, pentru a se întoarce să stea câteva săptămâni cu soţiile şi copiii lor şi pentru a-şi investi banii în recolta de porumb a vreunui vecin. Apoi îşi fac din nou bocceluţa şi se întorc la fabrică pentru încă şase luni.

Dacă vrei să cumperi diamante din Navsari, ai parte de o experienţă pe care nu o poţi trăi nicăieri altundeva. Imaginează-ţi că încerci să treci printr-o mulţime de oameni care se întinde pe un kilometru sau doi, de-a lungul unui drum de pământ din mijlocul unui orăşel indian. Fiecare om din această mulţime strigă cât îl ţine gura, ţinând strâns în mână un mic petic de hârtie îndoită în care are unul sau două diamante minuscule, doar cu o idee mai mari decât punctul de la sfârşitul acestei fraze. Pietrele sunt încă acoperite de uleiul folosit la polizare, care le dă o nuanţă de cenuşiu mat, astfel că, în plin soare, numai un nebun – sau un negustor indian extrem de experimentat – ar avea curajul să cumpere o piatră, neavând cum să-şi dea seama dacă este albă (adică preţioasă) sau galben-deschis (adică fără nicio valoare).

Maşinile îşi croiesc drum din ambele sensuri, claxonând, prin masa compactă de oameni. Soarele te arde în creştetul capului. Cămaşa de pe tine este îmbâcsită de un praf fin care, amestecându-se treptat cu transpiraţia, se preface într-o mâzgă maronie. Ştrengarii de pe stradă îşi croiesc, şi ei, drum prin gloată, pe genunchi şi coate, târându-se efectiv printre picioarele comercianţilor în speranţa că vor găsi vreo fărâmă de diamant scăpată pe jos, ca nişte pui de găină care scurmă după grăunţe.

Locurile cele mai îndepărtate ale imperiului diamantelor din India se află în apropierea regiunii Bhavnagar, lângă coasta de vest a Mării Arabiei, acolo unde încep deşerturile Rajasthanului şi Jaipur, oraşul din gresie roz al negustorilor de smaralde. Dhiru Shah m-a dus acolo cu un avion şubred; iată-ne urcaţi într-o maşină, în drum spre locul cel mai sacru al jainiştilor, muntele Palitana.

Ne oprim la ultima fabrică de diamante din drumul nostru, care nu este decât o vilă construită la marginea deşertului. Bem din ceşti miniaturale ceai indian concentrat şi dres cu mirodenii, spionaţi din spatele zidurilor îmbrăcate în faianţă şi al vălurilor de copiii şi femeile exotice din gospodărie, care chicotesc şi cască gura la prima persoană albă care s-a abătut prin acele locuri după foarte mult timp. Când trecem de ultima casă şi ultima fabrică, ne simţim de parcă ne-am lăsa în urmă viaţa întreagă, uitând de lumea afacerilor pentru a ne regăsi, urcând colinele submontane, viaţa interioară.

Înnoptăm într-un cămin modest de la poalele muntelui, construit de breasla prelucrătorilor de diamante pentru cei asemenea lor, ca să poată veni aici ori de câte ori îi aduce nevoia spirituală. Înainte de răsăritul soarelui, Dhiru mă duce, în linişte, într-o curte specială de unde începe cărarea care urcă spre munte. Pe pereţii din piatră sunt săpate rugăciuni vechi de 2 500 de ani; aici ne lăsăm pantofii, pentru că ascensiunea pe cărarea din piatră până în creştetul muntelui trebuie să fie realizată cu picioarele goale, în semn de respect pentru caracterul sacru al acelui loc.

Ne mişcăm la unison cu mii de alţi pelerini în întunericul de dinaintea zorilor. Aerul este rece, iar urmele săpate în piatra de sub tălpile noastre ne vorbesc despre milioanele de picioare care, de secole, urcă astfel pe munte în fiecare dimineaţă. Urcuşul durează câteva ore, însă nouă nu ni se pare lung, pentru că suntem înconjuraţi de gândurile şi rugăciunile celorlalţi, care ne inspiră la fel de multă siguranţă ca şi stânca de sub picioarele noastre.

În cele din urmă ajungem în vârf, păşind înăuntrul unei reţele de mici temple, capele şi altare săpate în piatră, unde e mai întuneric decât în bezna de afară. Înaintăm pur şi simplu orbeşte cât simţim că se poate, ne aşezăm care pe unde a ajuns şi rămânem acolo, meditând pe piatra rece. Există un curent subteran care murmură aproape imperceptibil, dar nu este nicio lumină. Auzi cum pulsează inimile miilor de pelerini din jurul tău, le percepi răsuflarea şi simţi aşteptarea.

Stăm cu toţii cu faţa la răsărit, pe vârful versantului care domină câmpia indiană. Apoi, în timp ce meditărn, observăm că întunericul care se întrezăreşte din spatele ochilor închişi începe să se modifice uşor; în curând apar nuanţele trandafirii, apoi cele de şofran, iar în cele din urmă bronzul auriu al soarelui indian care răsare. Stăm cu toţii cufundaţi în meditaţie, gândindu-ne fiecare la viaţa lui şi la cum să ne-o trăim la întoarcere.

Nimeni nu bea apă şi nu recurge la nicio altă formă de hrană; pe acest munte ar echivala aproape cu un sacrilegiu. În cele din urmă ne ridicăm, ne luăm rămas bun de la temple în cel mai respectuos mod cu putinţă şi începem să coborâm muntele, pe jumătate alunecând la vale. Starea sufletească se schimbă într-una de sărbătoare, copiii râd şi merg înainte plini de însufleţire. Pentru prima oară în viaţă începi să apreciezi miracolul pe care îl reprezintă pantofii, pe măsură ce picioarele încep să ţi se umfle şi să crape. Însă acest lucru face ca tot ce te înconjoară să ţi se pară un dar şi mai preţios.

Abia după aceea aflu că Dhiru Shah, acest negustor de diamante bine dispus, micuţ şi negricios, şi-a petrecut ani buni din tinereţe la picioarele maeştrilor spirituali de pe acest munte; abia mai târziu aflu că, de multe ori, în timpul călătoriilor pe care le întreprinde la New York pentru a lua parte la şedinţele cu directorii filialelor internaţionale, el este în plină perioadă de post spiritual, rugându-se noaptea târziu în mica lui cameră de hotel situată deasupra luminilor stridente din Times Square. Birourile sale din Bombay emană o căldură intensă cum este cea din sânul unei familii; are grijă de toţi lucrătorii de acolo ca şi cum ar fi copiii lui, pe unul îl ajută cu cheltuielile de nuntă, pe altul cu banii necesari pentru incinerarea cuiva drag – şi aşa mai departe. Deşi face în fiecare zi tranzacţii de milioane de dolari, este foarte atent să nu se folosească de niciun bănuţ care nu i se cuvine pe deplin.

Şi la el acasă lucrurile sunt la fel de chibzuit aranjate. În perioada în care am colaborat îndeaproape cu domnul Shah şi cu cei din familia lui, ani de zile ei au locuit într-un apartament cât o cutie de chibrituri de la etajul al treilea al unei clădiri mici şi liniştite,

într-o suburbie numită Vileparle. Doamna Shah era bogată şi înainte de căsătorie, dar Dhiru – împreună cu fiul său Vikram – au sporit bogăţia familiei, motiv pentru care cei din jurul lor îi tot băteau la cap să îşi ia o locuinţă mai mare. Copiii cresc, le spuneau ei, şi au nevoie de camere separate. Însă familia a continuat să locuiască aşa cum era obişnuită de ani de zile: bunicul avea camera lui confortabilă pe o latură a bucătăriei şi era tratat cu dragoste şi respect de toată lumea, iar ceilalţi, când venea ora de culcare, ieşeau chicotind pe balcon şi îşi pregăteau aşternuturile unul lângă altul sub cerul înstelat, ca să se bucure în timp ce dormeau de aerul nopţii şi de mireasma copacilor înfloriţi. Chiar şi după ce şi-au construit în sfârşit un imens apartament de lux într-o enclavă exclusivistă a oraşului, până la urmă au ajuns să doarmă tot laolaltă, într-o încăpere mică, pe colţul clădirii. Asta îi face pe ei fericiţi.

Tâlcul acestei poveşti e foarte simplu. Oamenii din America, inclusiv eu, au avut întotdeauna o părere foarte cinică despre acele fiinţe pe care le numim „oameni de afaceri", iar în perioada adolescenţei mele, în anii '60, să numeşti pe cineva afacerist aproape că echivala cu o insultă. Imaginea stereotipă este aceea a unui lup îmbrăcat în costum de afaceri, care vorbeşte prea repede, trăieşte doar pentru bani şi face tot ce poate ca să îi obţină, fără să-i pese de nevoile celor din jur. Să ne gândim însă mai bine.

Lumea afacerilor de astăzi reprezintă în mod indiscutabil un vast rezervor care strânge laolaltă oamenii cei mai înzestraţi din ţară. Ei au energia şi capacitatea de a face tot ce trebuie făcut pentru a duce un lucru la bun sfârşit mai bine decât oricine altcineva. Produc pe bandă rulantă bunuri şi servicii în valoare de miliarde de dolari, cu precizia unui mecanism de ceasornic, perfecţionând constant produsele, reducând tot mai mult timpul de producţie şi cheltuielile necesare pentru realizarea lor. Pentru ei, inovaţia şi eficienţa sunt un mod de viaţă, într-o măsură mult mai mare decât în oricare alt sector al societăţii noastre.

Oamenii de afaceri sunt atenţi, flexibili, minuţioşi şi perspicace. Cei care nu au aceste însuşiri nu rezistă, căci lumea afacerilor

are propria puritate, propriul proces de selecţie naturală: dacă nu produci, nimeni nu te acceptă prea mult timp, la niciun nivel dintr-o companie. Patronii, conducerea şi, cu atât mai mult, colegii te exclud din mijlocul lor dacă nu te pui serios pe treabă şi nu produci. Am văzut asta de multe ori; e ca şi cum organismul tău ar respinge un anticorp străin.

Cei mai mari oameni de afaceri au o capacitate profund ancorată în interior – tânjesc, ca noi toţi de altfel, dar poate într-o măsură mai mare, după o viaţă spirituală adevărată. Din lumea noastră au văzut mai mult decât cei mai mulţi dintre noi; ştiu ce poate şi ce nu poate să le ofere. De la lucrurile spirituale pretind o anumită logică; se aşteaptă ca metoda şi rezultatele să fie clare, la fel de clare ca termenii şi condiţiile oricărei afaceri. De multe ori renunţă la o viaţă spirituală activă, însă nu din lăcomie sau indolenţă, ci pur şi simplu pentru că nicio cale spirituală nu s-a ridicat la nivelul aşteptărilor lor. „Şlefuitorul de diamante" a fost conceput exact pentru asemenea oameni – talentaţi, tenace şi cu mintea ascuţită

Să nu accepţi niciodată ideea că, din cauză că te îndeletniceşti cu afacerile, nu ai ocazia, timpul sau calităţile personale pe care le reclamă o viaţă spirituală în adevăratul sens al cuvântului sau că angajarea într-o viaţă interioară profundă intră oarecum în contradicţie cu exercitarea unei cariere în lumea afacerilor. „Şlefuitorul de diamante" ne învaţă că tocmai oamenii atraşi de afaceri au forţa necesară pentru a înţelege şi a îndeplini practicile spirituale mai profunde.

Această învăţătură este folositoare nu doar pentru oameni, ci, în mod cât se poate de limpede, şi pentru afaceri. Şi lucrul acesta este în deplină concordanţă cu mesajul lui Buddha. În America, după câte se pare, comunitatea oamenilor de afaceri s-a aşezat în fruntea unei revoluţii discrete, dar sigure, care urmăreşte să transforme modul în care ne cârmuim deopotrivă afacerile şi viaţa personală, folosindu-ne de înţelepciunea din vechime pentru a îndeplini obiective specifice lumii moderne.

Iar acum, în loc de încheiere, să vedem cum s-a trezit şi cum a mers Buddha la lucru în ziua în care a rostit cuvintele „Şlefuitorului de diamante":

În dimineaţa aceea Cuceritorul şi-a îmbrăcat veşmintele de călugăr şi şalul de purtat pe deasupra, şi-a luat bolul de cerşit şi a intrat în marele oraş Srâvasti ca să umble din casă în casă, cerând semenilor săi, ca un adevărat călugăr budist, puţină mâncare de care se puteau lipsi. Şi după ce a strâns aşa câteva bucate, s-a întors din oraş şi s-a înfruptat din ele.

După ce a terminat de mâncat, Buddha a pus deoparte bolul şi şalul, căci nu se abătea niciodată de la obiceiul de a nu mânca nimic seara, ca să aibă tot timpul mintea limpede. S-a spălat pe picioare, apoi s-a aşezat pe o pernă care fusese pregătită pentru el. Şi-a încrucişat picioarele în poziţia lotusului, şi-a îndreptat spatele şi şi-a adus gândurile într-o stare de contemplaţie.

După aceea mai mulţi călugări s-au apropiat de Cuceritor şi, ajungând lângă el, s-au aplecat şi i-au atins picioarele cu fruntea. Au făcut roată în jurul lui de trei ori cu cinstirea cuvenită şi pe urmă s-au aşezat pe jos, într-o parte. Mai tânărul călugăr Subhuti făcea parte din mulţimea de discipoli adunată atunci şi s-a aşezat odată cu ei.

Apoi mai tânărul călugăr Subhuti s-a ridicat de pe perna pe care şedea, a lăsat, cu o mişcare cuviincioasă, să-i cadă de pe umăr colţul veşmântului care-i acoperea trunchiul şi a îngenuncheat, aşezându-şi pe pământ genunchiul drept. S-a uitat la Cuceritor, şi-a împreunat

palmele în dreptul inimii şi a făcut o plecăciune. Pe urmă l-a rugat stăruitor pe Cuceritor, spunându-i:

> O, Cuceritorule, tu, Buddha – Cel Ce a Atins Desăvârşirea, Nimicitorul Vrăjmaşului Întruchipat de Gândurile Primejdioase, Cel Care a Atins Iluminarea Deplină –, ai dat multe învăţături pline de folos acestor discipoli adepţi ai Căii Compasiunii, acestor fiinţe măreţe şi pline de sfinţenie. Toată învăţătura pe care ne-ai dăruit-o tu, Buddha, ne-a fost de mare ajutor.
>
> Şi tot tu, Cel Ce a Atins Desăvârşirea, Nimicitorul Vrăjmaşului Întruchipat de Gândurile Primejdioase, Cel Care a Atins Iluminarea Deplină, le-ai dăruit învăţătură acelorași discipoli dându-le limpede îndrumare. Orice îndrumare limpede pe care ne-ai dat-o tu, Cuceritorule, a fost un lucru minunat. Şi este, Cuceritorule, un lucru minunat.

Şi aici Subhuti a întrebat așa:

> O, Cuceritorule, ce au de făcut toţi aceia care au apucat-o pe Calea Compasiunii? Cum să trăiască ei? Cum să se poarte? Cum se cuvine să rămână gândurile lor?

Şi atunci, ca răspuns la întrebările lui Subhuti, Cuceritorul a grăit următoarele:

> Prea bine, o, Subhuti, prea bine. Iată ce am de spus, o, Subhuti, şi iată ce trebuie să ţineţi minte: adevărat este că Cel Ce a Atins Desăvârşirea a făcut mult bine celor car e au apucat pe Calea Compasiunii, acestor fiinţe măreţe şi pline de sfinţenie, dăruindu-le

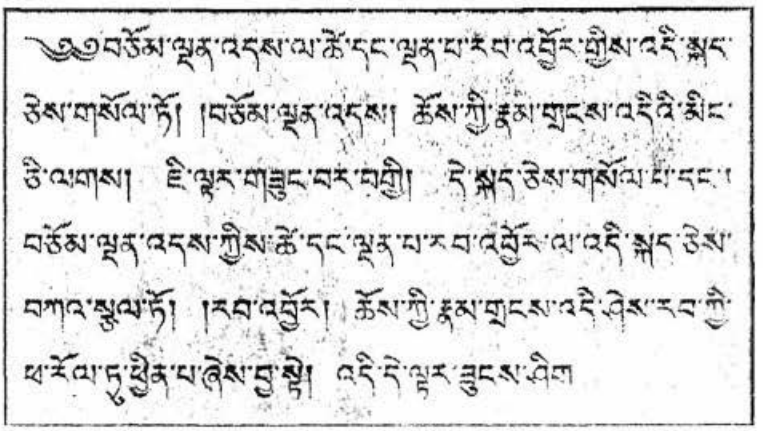
învăţătură plină de folos. Adevărat este că Cel Ce a Atins Desăvârşirea le-a dat limpede îndrumare acestor discipoli, prin învăţătura cea mai limpede.

Şi pentru că aşa stau lucrurile, o, Subhuti, ascultă şi ia aminte la cele ce voi spune acum, pentru ca ele să rămână bine întipărite în inima ta, căci vă voi dezvălui cum se cuvine să trăiască şi cum se cuvine să se poarte şi cum se cuvine să gândească cei care au apucat pe Calea Compasiunii.

„Aşa va fi", a spus mai tânărul călugăr Subhuti, apoi s-a aşezat să asculte, după cum îl îndemnase Cuceritorul. Atunci Cuceritorul şi-a început cuvântarea rostind cuvintele care urmează...

Capitolul 4

Potenţialul ascuns al tuturor lucrurilor



Ei, bine, acum suntem gata să pătrundem în miezul problemei. Recunoaşte! Vrei să fii bun în afaceri, îţi doreşti o viaţă personală reuşită, dar totodată ai un instinct puternic care îţi spune că viaţa nu ar însemna mare lucru dacă nu ar avea şi o latură spirituală. Ai vrea să câştigi milioane, dar şi să meditezi.

Cert este că, pentru a avea cu adevărat succes în afaceri, e nevoie de ceva din intuiţia profundă care merge mână în mână cu viaţa spirituală. În felul acesta ai posibilitatea nu doar să obţii prăjitura dorită, ci să te şi înfrupţi din ea. În capitolul de faţă vom vorbi despre potenţialul care se regăseşte în toate lucrurile – un concept pe care budiştii îl numesc „vacuitate" –, însă nu e cazul să îţi faci acum griji din cauza denumirii lui ciudate sau, mai exact, nu e cazul să încerci să-l înţelegi mai devreme decât ar trebui. Nu este câtuşi de puţin vorba despre ceea ce sugerează termenul „vacuitate", ci, pur şi simplu, de secretul oricărui tip de reuşită.

Un punct de pornire foarte potrivit ar fi surprinzătorul dialog dintre Buddha şi discipolul său Subhuti:

Tânărul călugăr Subhuti grăi către Cuceritor, plin de cuviinţă, după cum urmează:

O, Cuceritorule, cum se numeşte învăţătura aceasta aparte? Cum se cuvine să o socotim noi?

Iar Cuceritorul îi răspunse, zicând:

O, Subhuti, aceasta este învăţătura care vorbeşte despre „înţelepciunea desăvârşită" şi aşa ar trebui să o socotiţi şi voi.

De ce este aşa? Pentru că, o, Subhuti, înţelepciunea desăvârşită despre care vorbeşte Cel Ce a Atins Desăvârşirea este totuna cu înţelepciunea desăvârşită care nu ar putea exista nicicând.

Şi tocmai de aceea putem să îi zicem „înţelepciune desăvârşită".

Spune-mi, Subhuti, ce gândeşti? Se află vreo învăţătură pe care Cel Ce a Atins Desăvârşirea să o încredinţeze vreodată, el însuşi, cuiva?

La care Subhuti răspunse cuviincios:

Nu, o, Cuceritorule, nu se află niciuna. Nicicând nu s-ar putea găsi vreo învăţătură pe care s-o poată încredinţa însuşi Cel Ce a Atins Desăvârşirea.

Cu aceste cuvinte, „Şlefuitorul de diamante" dă impresia că se afundă în acel univers în care nimic-nu-are-logică prin care, din păcate, s-a făcut cunoscut budismul în cultura noastră. Nimic mai neadevărat, însă.

Să vedem acum ce se spune de fapt aici şi de ce, apoi să încercăm să înţelegem cum am putea aplica aceste idei în activitatea noastră. Pentru că ele chiar pot fi puse în practică – iar cuvintele întrebuinţate în acest dialog cuprind adevăratul secret al unei existenţe pe deplin reuşite.

Dialogul ar putea fi interpretat în felul următor:

SUBHUTI: Cum să numim cartea?

BUDDHA: Numiţi-o „Înţelepciunea desăvârşită".

SUBHUTI: Cum trebuie să considerăm cartea?

BUDDHA: Consideraţi-o ca fiind învăţătura desăvârşită. Şi, dacă vă întrebaţi de ce, motivul este că înţelepciunea desăvârşită despre care scriu e înţelepciunea desăvârşită care oricum nu ar putea să existe niciodată – şi tocmai de aceea am hotărât să dau cărţii numele „Înţelepciunea desăvârşită". Dar spune tu, Subhuti, gândeai oare că această carte despre care vorbim este o carte adevărată?

SUBHUTI: Nicidecum. Noi ştim că tu nu scrii niciodată cărţi.

Esenţa acestui dialog şi totodată cheia potenţialului ascuns al tuturor lucrurilor se află în fraza următoare: „Poţi să îi spui cărţii *carte* şi poţi să te gândeşti la ea ca la o carte adevărată tocmai pentru că ea nu ar fi putut să fie niciodată o carte". Această frază are un înţeles foarte precis şi foarte concret; nu este o elucubraţie, dimpotrivă, conţine tot ce trebuie să ştii pentru a reuşi atât în viaţa personală, cât şi în afaceri.

Să luăm un exemplu întâlnit foarte frecvent în lumea afacerilor, pentru a ilustra această idee despre potenţialul ascuns. Este vorba despre proprietatea imobiliară.

Când am pornit la drum cu Andin, am închiriat o încăpere sau două dintr-un birou mai mare aparţinând unei firme de

bijuterii, în apropiere de Empire State Building. Patronii, Ofer şi Aya, stăteau într-o cameră mică aflată lângă un birou modular ceva mai mare unde, în jurul unei mese mari, stăteam eu, Udi (cel care se ocupa de diamante), Alex (creatorul de bijuterii) şi Shirley (doamna de la computer). Diamantele erau sortate pe o margine a mesei, în vreme ce la capătul opus erau introduse în computer înregistrările contabile. În tot acest timp, eu vorbeam la telefonul de pe un alt colţ al mesei, încercând să aflu numele secretarelor care lucrau pentru marii cumpărători de bijuterii din oraş, ca să putem merge direct la persoana care lua deciziile.

Toată gama noastră de bijuterii se compunea din vreo 15 inele ale căror fotografii încăpeau pe o pagină, cu care Ofer şi Aya alergau fără astâmpăr, arătându-le în dreapta şi în stânga. Era distractiv să lucrezi pentru ei, pentru că nu aveau nici cea mai mică idee despre cum se fac afacerile în America, motiv pentru care, în mod paradoxal, erau mult mai creativi, întrucât nu cunoşteau toate lucrurile care nu aveau cum să funcţioneze (şi care, totuşi, pentru ei au funcţionat) sau acele detalii care pur şi simplu nu erau permise (bunăoară, să mergi îmbrăcat într-un tricou al echipei de fotbal Dallas Cowboys la o întrunire cu directorii executivi ai unuia dintre cele mai mari lanţuri de supermagazine din lume).

Ofer venea la birou şi ne punea tot felul de întrebări trăsnite despre America. De pildă: „Aici în calendar scrie că mâine e Ziua Marmotei. E sărbătoare naţională? Trebuie să vă luaţi liber? Trebuie să vă plătim ziua asta?". Şi recunosc că uneori chiar îi spuneam că ziua respectivă e o sărbătoare *foarte importantă* în America.

Pe de altă parte, nu pricepeau în ruptul capului de ce şi-ar dori cineva să ajungă acasă mai devreme de ora 23.00, aşa că cel mai adesea lucram până la ora aceea, ca să nu mai spun că uneori plecam şi mai târziu. Naveta pe care o făceam între serviciu şi mănăstirea unde locuiam dura aproape două ore numai pe unul dintre sensuri, aşa că ajungeam acasă pe la 1.00, iar la 6.00 eram din nou în picioare ca să mă întorc în oraş.

diamantele şi bijuteriile veneau de la fabrica din Israel şi mergeau direct la client; probabil lumea credea că avem propria unitate de producţie, când de cele mai multe ori noi nu făceam altceva decât să dăm fuga în centru, la oficiul de expediţie securizată Brinks Armored aflat la intersecţia dintre Bulevardul 5 şi strada 47, să dăm jos toate celelalte etichete de pe cutia sosită de la Tel Aviv, să lipim una dintre etichetele noastre cu numele clientului şi să le ducem cu un etaj mai sus, la sediul acestuia.

Îmi aduc aminte de un incident îngrozitor cu care m-am confruntat odată, când a trebuit să desfac o astfel de cutie pentru a separa bijuteriile care urma să ajungă la doi clienţi diferiţi. Deschizând cutia, am dat cu ochii de un morman uriaş de inele cu diamant, din aur de culoarea cuprului. Am fugit într-un suflet la biroul nostru (dintre Străzile 33 şi 34), cu comanda care a stârnit o secvenţă furibundă de telefoane către Orientul Mijlociu. Problema este următoarea: aurul de 14 karate poate fi modelat în multe feluri. În sistemul folosit pentru măsurarea proporţiei de aur din aliaje, care foloseşte karatul (spre deosebire de sistemul utilizat în cazul diamantelor, unde unitatea de măsură e *caratul*), o proporţie de 24 de karate înseamnă aur pur; însă acesta este mult prea moale ca să poată fi întrebuinţat la confecţionarea bijuteriilor, astfel că, purtat în condiţii normale, un inel din aur de 24 de karate pur şi simplu s-ar dezmembra. De aceea adăugăm în compoziţie alte metale, pentru a-i conferi o duritate mai mare.

Dacă un sfert din aliaj este reprezentat de alte metale, inelul va avea 18 karate (şi tot aşa) – în această ţară aliajele din aur permise sunt de 18, 14 şi 10 karate. Metalul adăugat pentru a face inelul mai rezistent îi imprimă şi nuanţa pe care acesta o va avea la final: dacă adaugi nichel, aurul va căpăta o nuanţă galben-deschis; dacă adaugi cupru, va avea o nuanţă roşiatică lucioasă. Cu ajutorul diferitelor combinaţii se obţin şi alte nuanţe. În ce priveşte preferinţele, americanii sunt atraşi de nuanţele de galben mediu spre deschis; asiaticii preferă în general nuanţele de galben intens; iar multor europeni le plac nuanţele aproape arămii. Din greşeală, comanda noastră fusese lucrată din materialul cu nuanţa preferată de europeni.

Aceasta este una dintre amintirile mele cele mai dragi din anii de început ai firmei noastre: cu toată gașca de trei sau patru inși alergam ca nebunii prin oraș, năvăleam într-un atelier de acoperiri metalice unde se lucra în condiții grele și căutam să-l convingem pe patron să aplice la repezeală un strat de aur galben (care costă foarte mult) peste aurul roșiatic. Stăteam cot la cot cu acești viitori multimilionari în jurul unei mese la care lucrau vreo 15 portoricane, iar Ofer și Aya zbierau unul la altul diverse instrucțiuni în ebraică, fetele urlau în spaniolă și nimeni nu înțelegea de ce vrem noi să placăm aurul tot cu aur; în scurt timp însă stăteam toți umăr lângă umăr, cocoșați deasupra acestor inele cu diamante, aplicându-le cu pensula niște substanțe chimice speciale pentru a proteja părțile care nu voiam să capete nuanță gălbuie.

Pe urmă ne-am încercat și noi norocul, deschizându-ne propria fabrică. Spațiul era aproape identic cu cel de dinainte: o încăpere de pe o stradă din Manhattan, cu niște pereți imenși din bare de fier întinzându-se de-a lungul și de-a latul unei pardoseli nefinisate din ciment, la care se adăuga prima noastră casă de valori adevărată. Și de locul acesta mă leagă amintiri la fel de dragi: cum am sfâșiat mocheta de la vechiul sediu în seara în care am plecat de acolo și cum ne-am târât prin tot biroul, scormonind după așchiile de diamant care ne scăpaseră în cele câteva luni cât am lucrat în acel loc (și am găsit câteva sute); cum o colegă a rămas încuiată din greșeală o noapte întreagă în noua casă de valori și cum, în tot acest timp, soțul ei se întreba cum e posibil să rămânem atât de târziu peste program; cum transpiram eu în singurul costum pe care îl aveam (și care era din lână) în miez de vară, când în New York e mai rău decât într-o saună, pentru că maestrul meu insistase să nu renunț nicio clipă la înfățișarea de om de afaceri, or asta însemna să port zilnic costumul și nu aveam voie nici să-mi scot haina, nici să-mi slăbesc cravata.

După ce s-au scurs, cred eu, vreo șase luni de la înființarea făbricuței noastre, a venit timpul să luăm o hotărâre cu privire la necesitatea de a ne muta în altă parte. Și am început să ne întrebăm: să ne asumăm oare riscul de a ne muta în Cartierul Diamantelor

sau nu? Dacă închiriem un spaţiu mare şi comenzile scad? Dar dacă închiriem un spaţiu mic şi primim comenzi mari – cum vom putea să le facem faţă?

Până atunci am închiriat cam jumătate dintr-un mic etaj al unei clădiri părăginite aflate chiar la intrarea în cartierul principal, o soluţie de compromis între riscul pe care îl reprezenta mutarea într-un spaţiu mai mare şi siguranţa pe care ne-o oferea o chirie mai mică. Eu îmi petreceam timpul singur, pe un scaun instalat în „Departamentul Diamante" (o încăpere destul de mică); uneori lucram în „Departamentul Sisteme" (o cameră minusculă care era utilizată şi ca sală de aşteptare), iar alteori în camera de valori (o maşinărie mică, verticală, în care intrau doi oameni cam ca două mumii într-un sarcofag). Fabrica propriu-zisă consta într-o încăpere mai mare în care lucra un singur şlefuitor, într-un colţ.

Cam într-un an de zile vânzările noastre s-au dublat (şi asta avea să se întâmple aproape în fiecare an, vreo zece ani la rând), aşa că riscul pe care îl presupunea închirierea unui spaţiu mai mare devenise o necesitate. Lucram cot la cot, la propriu, şi chiar glumeam între noi spunând că pentru fiecare 1 000 de dolari din salariul pe care îl câştigai îţi reveneau doi centimetri şi jumătate de pupitru, iar pe vremea aceea mie îmi reveneau până la 38 de centimetri. Din motive de securitate, nu puteam să aducem înăuntru hârtiuţele de diamante brute, de aceea negociam în picioare, pe holul dintre vestibul (numită „capcană pentru oameni" sau spaţiu de acces controlat) şi sala de aşteptare, pentru ca ceilalţi vânzători de diamante să nu audă preţurile pe care le ofeream celor dintâi. Imaginează-ţi că stai în picioare într-un hol mic şi prost luminat, că ai în mână o hârtiuţă plină cu mii de diamante minuscule şi încerci să strigi suficient de tare încât să acoperi zgomotul fabricii din spatele tău, dar totodată nu vrei să te audă cei care aşteaptă în camera din faţă; calculezi preţuri complicate pentru diferite calităţi de diamante, rate ale dobânzii şi acorduri de plăţi eşalonate, în timp ce persoana din faţa ta încearcă să facă acelaşi lucru. De multe ori situaţia asta mă făcea să mă gândesc la doi spadasini care se duelează într-un dulap.

Pentru că tot am amintit de „capcana pentru oameni", aceasta este o zonă specială din interiorul unei firme de diamante unde vizitatorul intră însoţit de un zumzet ce se declanşează în momentul în care trece prin uşa de la intrare, este verificat de o cameră de luat vederi sau printr-un geam securizat în timp ce se închide prima uşă, apoi trece printr-o a doua uşă, însoţit de acelaşi semnal acustic, pentru a pătrunde în incinta propriu-zisă. Un mecanism electric nu permite ca uşile să se deschidă amândouă odată, fapt ce poate duce la situaţii foarte interesante când ai rămas ultimul în firmă, seara, şi ai trecut deja de uşa din interior dar ţi-ai uitat cheia de la uşa de afară.

Ajunşi în acest stadiu, am luat hotărârea prudentă să închiriem şi cealaltă jumătate de etaj. Când spaţiul pus la dispoziţie de întregul etaj a scăzut iarăşi la aproximativ 50 de centimetri pentru un pupitru, am mai închiriat un nivel şi am legat cele două paliere printr-o scară. Însă spaţiul s-a redus din nou la 50 de centimetri de persoană, vânzările se dublau constant, aşa că am închiriat următorul etaj disponibil – care, din păcate, se afla la două etaje distanţă de celelalte.

Când am ajuns din nou să ne confruntăm cu problema spaţiului, era cu neputinţă să convingi pe cineva să se mute, astfel încât nu mai puteam închiria încă un etaj. Am încercat în clădirea imediat alăturată, cu mai puţine niveluri, însă nu am găsit niciun spaţiu liber. Aşa că am închiriat un etaj la două clădiri distanţă, suficient de sus încât să nu afectăm clădirea mai scundă din mijloc, şi am desfăşurat prin aer, pe deasupra ei, toate acele cabluri ilegale de care aveam nevoie pentru a ne conecta computerele la reţea. Arătau ca sârmele de rufe pe care le vezi întinse între blocurile de locuinţe ieftine din Brooklyn, numai că ale noastre se întindeau printre turnurile din oţel şi sticlă din inima Manhattanului.

Acum însă ne aflam în situaţia stânjenitoare de a fi nevoiţi să facem nenumărate curse în jos şi în sus, umblând pe stradă cu pachete mari de diamante – uneori şi cu rubine, safire, ametiste şi multe alte feluri de nestemate – doar ca să ne împărţim munca

către atelierele de sortare din clădiri diferite. Era periculos, în plus Cartierul Diamantelor începuse să se extindă spre zona noastră, aşa că preţurile chiriilor creşteau tot timpul. A trebuit să hotărîm cum să facem ca să ne punem la adăpost afacerea care ne aducea deja încasări anuale de mai multe milioane de dolari şi în care erau implicaţi aproximativ 100 de angajaţi. Ajungem astfel iarăşi la problema proprietăţii imobiliare şi la potenţialul ascuns al lucrurilor.

În New York există o anumită specie de oameni de afaceri care trebuie să cumpere ziarul *The Wall Street Journal* în fiecare dimineaţă. Indiferent dacă îl citeşti sau nu (iar impresia mea este că foarte puţini îl citesc), în multe companii este important să fii văzut cu ziarul îndoit la subraţ dimineaţa, când te avânţi în pas vioi pe scările de la intrare. Şi mai bine e să ai grijă să ţi se trimită în fiecare zi un exemplar care să-ţi fie vârât pe sub uşa biroului în jurul orei 9.00 în aşa fel încât o parte din titlul *The Wall Street Journal* să se poată vedea clar de pe coridor. În ce priveşte amănuntul cu ora 9.00, ideea este ca ziarul să stea acolo până când apari tu, cu un aer relaxat, pe la 9 şi jumătate. Fiecare angajat mărunt care trece prin faţa uşii biroului tău înainte de 9.30 va vedea ziarul acolo, o dovadă clară că încă nu ai ajuns la birou – şi cu această ocazie îşi va aminti că tu eşti şef şi nu eşti obligat să ajungi până la ora 9.05 ca să semnezi condica.

Rarele ocazii în care chiar citeam *The Wall Street Journal* erau de fiecare dată o experienţă foarte ciudată pentru mine. Exact pe prima pagină, în câmpul din dreapta (pentru că zona din stânga e rezervată în totalitate ştirilor pe scurt din ţară şi din străinătate), se găsea un articol plin de entuziasm despre un om de afaceri, de pildă George Soros, care şi-a asumat riscuri uriaşe, aventurându-se într-o investiţie din care a obţinut un câştig fără precedent. Era aclamat ca un „vizionar", o persoană a cărei intuiţie depăşea cu mult restul pieţei, o persoană care a avut curajul şi încrederea să-şi croiască drum spre noi culmi ale profitului, în vreme ce oamenii de afaceri mai puţin înzestraţi şi mai conservatori se luptau din greu să ţină pasul.

Pe la pagina 4 dădeai peste un articol despre o firmă care se zbătea să se mențină pe linia de plutire din cauza conducerii în vechite, care rămăsese ancorată în vechile metode; consiliul de administrație concediase toți vicepreședinții și numise în fruntea companiei un nou director general executiv. La o săptămână sau o lună după aceea deschideam iarăși *ziarul* (de fapt, obișnuiam să-l șterpelesc de sub ușa altui vicepreședinte și să-l pun la loc înainte să ajungă el la serviciu). Pe prima pagină găseam un articol laudativ la adresa unei firme care rămăsese fidelă metodelor ce-și dovediseră eficiența de-a lungul anilor și obținuse profituri serioase în trimestrul respectiv. Era vorba despre o companie din categoria „blue chip" (mare și prosperă), condusă de cineva care avusese înțelepciunea să nu se abată de la principiile statornicite de multă vreme. Apoi, cam pe la pagina 4, dădeai cu ochii de un articol unde era criticat aspru un capitalist nesăbuit care pusese în joc acțiunile firmei sale în cel mai imprudent mod cu putință.

Ce m-a frapat a fost că numele geniilor care își asumau riscuri într-o lună erau aceleași cu numele nesăbuiților care riscau peste câteva luni. Iar numele conservatorilor fraieri de luna asta erau aceleași cu numele conservatorilor geniali dintr-un număr ulterior. Sau, eventual, geniul care se încumetase să rişte își continua ascensiunea, în timp ce conservatorul fraier se prăbușea în continuare. Oricum, nimeni nu părea să bage de seamă că *exact aceleași acțiuni, întreprinse de exact aceiași indivizi sau de aceleași companii, se soldau cu rezultate diferite, aproape aleatorii.*

Ce legătură are această observație cu problema proprietății imobiliare? Cum poate să ne dezvăluie ea vreun „potențial ascuns"? Imaginează-ți cu ce întrebări ne confruntam când am început să studiem serios problema cumpărării unui sediu numai al nostru, după atâția ani de nesiguranță, în care ne-am tot întrebat dacă era bine să mai închiriem sau nu alte spații, dacă să ne extindem sau nu. Oare ar trebui sau nu să facem acest pas uriaș?

Într-un moment ca acesta, orice om de afaceri începe să-și facă anumite calcule, să evalueze plusurile și minusurile. O clădire mare și nouă va impresiona clienții, dându-le impresia de forță

mât lor, cât şi furnizorilor. Sau, cine ştie? Poate vor avea senzaţia că ne-am întins mai mult decât ne ţine plapuma – poate clienţilor le va fi teamă că va trebui să creştem preţurile ca să ne acoperim noile cheltuieli şi poate că furnizorii se vor gândi că ne-au vândut prea ieftin pietrele – şi că ne cumpărăm noul sediu pe banii lor.

Poate că, dacă ne mutăm din Cartierul Diamantelor, pentru furnizorii de pietre va fi mai greu şi mai riscant să ne livreze marfa la timp ca să ne facem treaba. Dar poate cu banii economisiţi din chirie vom putea să le oferim preţuri mai mari şi astfel vom atrage mai mulţi vânzători şi vom câştiga mai mult.

Poate că din cauza mutării la noul sediu angajaţii vor ajunge mai greu la serviciu, poate că jumătatea de oră care se va adăuga la călătoria cu metroul îi va determina pe cei buni să plece şi să îşi caute de lucru mai aproape de Cartierul Diamantelor. Sau poate că oamenilor le va plăcea că noul nostru cartier general se află într-o zonă mai liniştită, cu magazine pitoreşti şi restaurante care servesc porţii mult mai mari decât cele din centru.

Poate că valoarea proprietăţilor va creşte vertiginos după ce ne vom muta şi asta se va reflecta cu mai multă generozitate în randamentul investiţiilor făcute de patroni. Sau poate că piaţa imobiliară din New York va trece din nou şi pe neaşteptate printr-o criză severă şi vom avea de plătit rate ipotecare uriaşe.

Poate că economia de scară, avantajul oferit de faptul că vom produce totul într-un singur loc, ne va da posibilitatea să scădem preţurile şi să dăm lovitura pe piaţă. Sau, poate, cheltuielile pentru susţinerea unei unităţi mari de producţie, chiar şi în perioadele de activitate scăzută, ne vor sufoca încetul cu încetul.

Dacă ai activat suficient de mult în domeniul afacerilor şi eşti cu adevărat sincer cu tine, ştii că, din acest punct, lucrurile pot lua foarte uşor orice întorsătură. Dacă te hotărăşti să cumperi clădirea şi totul merge bine, eşti un geniu – ai făcut o afacere nemaipomenită. Dacă ai cumpărat clădirea şi lucrurile merg prost, eşti un mare tâmpit – pentru că ai riscat. Şi dacă nu cumperi

clădirea şi lucrurile merg bine, şi dacă nu cumperi şi lucrurile merg prost – ei, bine, ştii ce se va spune despre tine. Iar tu ştii că orice s-ar întâmpla, eşti aceeaşi persoană.

Ajungem astfel, încet, dar sigur, la potenţialul ascuns al lucrurilor.

O tranzacţie imobiliară cum a fost cea prin care Andin International a achiziţionat o clădire mare cu nouă etaje în zona de vest a Manhattanului este un exemplu bun de potenţial ascuns sau de ilustrare a conceptului pe care budiştii îl numesc „vacuitate".

Aici este important să înţelegem că, în problema clădirii şi a cumpărării ei, se ascunde, sub toate formele şi simultan, potenţialul care face ca această acţiune să fie un lucru bun sau un lucru rău.

Dacă achiziţionăm clădirea şi valoarea proprietăţilor imobiliare din New York scade brusc (şi mă tem că exact asta s-a întâmplat când ne-am cumpărat sediul), achiziţionarea clădirii este un lucru rău – pentru patronii noştri, Ofer şi Aya.

Dacă achiziţionăm clădirea şi dintr-odată toţi conducătorii de departamente au în birourile lor mai mult spaţiu decât înainte, achiziţia este un lucru bun – pentru conducătorii de departamente.

Dacă achiziţionăm clădirea şi toţi angajaţii din New Jersey trebuie să piardă încă o jumătate de oră cu transportul, achiziţia e un lucru rău – pentru ei. Dar este un lucru bun pentru cei din Brooklyn, care îşi scurtează naveta.

Dacă achiziţionăm clădirea şi asta le dă impresia furnizorilor că suntem puternici financiar, este un lucru bun – pentru noi. Dar dacă aceeaşi achiziţie le dă impresia că am făcut avere pe seama lor, este un lucru rău pentru noi.

Dacă eliminăm însă expresiile „pentru noi" şi „pentru ei" şi încercăm să apreciem dacă noua clădire sau cumpărarea ei este, *prin ea însăşi*, un lucru bun sau un lucru rău? Răspunsul evident, dacă stai să te gândeşti măcar o clipă, este că, *în sine*, achiziţionarea

clădirii nu este nici un lucru rău, nici un lucru bun – depinde doar de perspectiva din care priveşti situaţia. Ea pare să fie un lucru bun pentru unii, adică pentru cei care au de câştigat de pe urma ei, şi un lucru rău pentru alţii, care au de pierdut. Însă cumpărarea unei clădiri nu are un caracter *inerent* bun sau rău – ea nu are o asemenea calitate, nici în sine, nici de la sine; este *goală*, lipsită de orice însuşire de acest fel.

Şi exact acesta este sensul conceptului de „vacuitate": lucrurile pot evolua în orice direcţie, nu există niciun „atribut" al clădirii, nici în sine, nici de la sine, totul depinde de modul în care o percepem. Acesta este potenţialul ascuns al lucrurilor.

În treacăt fie spus, lucrul acesta este valabil pentru tot ce se întâmplă în lumea în care trăim. Putem să spunem că vizita la medicul stomatolog pentru o operaţie de canal radicular este *în sine şi de la sine* un lucru rău? Ei, bine, dacă ar fi aşa, ar trebui ca tuturor să li se pară un lucru rău. Totuşi, dacă stăm să ne gândim – oricât de rea ni s-ar părea nouă, operaţia de canal radicular poate să pară un lucru bun pentru alţii: un dentist fără scrupule ar putea să o considere o ocazie bună ca să plătească taxa de şcolarizare pe trimestrul în curs pentru fiul său care merge la colegiu; pentru asistenta care se ocupă de programări ar putea să însemne o activitate suficientă încât să-i asigure continuitatea la locul de muncă; pentru furnizorul de echipamente dentare ar putea reprezenta prilejul de a mai vinde o cutie cu seringi. Nici măcar o astfel de procedură dureroasă nu are calitatea *inerentă* de a fi un lucru rău sau un lucru bun. În sine sau de la sine, indiferent cum o percep oamenii, ea nu are o asemenea esenţă; este neutră, goală, vidă. Pe scurt, cuprinde în ea „un gol", iar acesta – după cum ne învaţă cele mai profunde scrieri de înţelepciune tibetană – este potenţialul său ascuns şi absolut.

La fel stau lucrurile şi cu oamenii din jurul nostru: gândeşte-te, de pildă, la colegii de serviciu care te enervează cel mai mult. Par să aibă calitatea sau însuşirea de a fi agasanţi prin ei înşişi. „Natura agasantă" pare să izvorască ori să se reverse *dinspre* ei *către* tine. Gândeşte-te însă şi la următorul aspect: *alţii* (poate un alt coleg,

poate cineva din familia lor, soţia sau un copil) îi văd ca pe nişte oameni foarte afectuoşi şi simpatici. Când se uită la aceiaşi indivizi, când îi privesc în aceeaşi încăpere şi din acelaşi unghi din care îi priveşti tu, făcând exact aceleaşi lucruri, ei văd ceva bun.

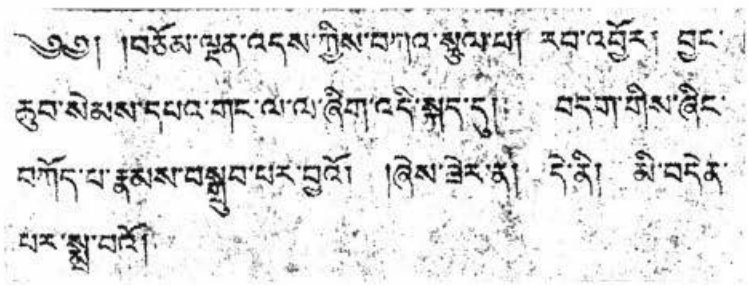
Se pare că nu există câtuşi de puţin o „natură agasantă" care se revarsă dinspre aceste persoane către ei - iar acest fapt dovedeşte foarte limpede că acest caracter nu reprezintă o însuşire *intrinsecă* a oamenilor. Ei nu *au* o astfel de însuşire prin ei înşişi, altfel această însuşire s-ar dezvălui şi altora; sunt, mai curând, asemenea unor ecrane goale, neutre, pe care oameni diferiţi văd lucruri diferite. Este o dovadă foarte simplă şi de necontestat a „vacuităţii" sau a potenţialului ascuns. Şi la fel se întâmplă cu tot ce se află pe lumea asta.

Acum, în paranteză fie spus, putem să revenim la ce am zis înainte şi să ne dăm seama ce a vrut să spună Buddha în legătură cu învăţătura sa: „Poţi să îi spui cărţii *carte* şi poţi să te gândeşti la ea ca la o carte adevărată tocmai pentru că ea nu ar fi putut să fie niciodată o carte". Dacă ne folosim de termenii referitori la achiziţionarea unei clădiri, ideea poate fi exprimată în felul următor: „Poţi să spui că achiziţionarea clădirii este un lucru bun şi poţi să consideri achiziţionarea clădirii un lucru bun, întrucât achiziţionarea clădirii nu ar fi putut să fie niciodată un lucru bun [sau un lucru rău] *în sine*, adică prin ea însăşi, indiferent de felul în care o vedem noi".

Ce legătură au toate astea cu afacerile? Cum poate să constituie acest potenţial ascuns cheia succesului atât în viaţa personală, cât şi pe plan profesional? Pentru a afla toate acestea trebuie să ştim cum funcţionează principiile din spatele valorificării acestui potenţial.

Capitolul 5

Principii pentru folosirea potenţialului



În capitolul precedent am vorbit despre potenţialul ascuns care se regăseşte în toate lucrurile – un concept pe care budiştii îl numesc „vacuitate". Am văzut cât se poate de limpede că nimic din ce ni se întâmplă nu este un lucru rău sau un lucru bun *prin el însuşi*, pentru că – dacă ar fi aşa – toţi oamenii din jurul nostru ar resimţi în acelaşi fel. De pildă, persoana agasantă de la serviciu despre care am vorbit ar face tuturor exact aceeaşi impresie dacă „natura sa agasantă" ar fi ceva inerent, care se revarsă din interiorul acelei persoane şi străbate camera îndreptându-se către noi. În realitate însă, aproape întotdeauna există *cineva* care consideră că persoana respectivă e bună şi adorabilă.

Acest fapt are două implicaţii importante:

1) această persoană nu are, în sine, nicio însuşire care o face agasantă sau plăcută; prin ea însăşi, această persoană este „goală", „neutră", „vidă";

2) motivul pentru care o percepem ca pe o persoană agasantă îşi are probabil originea în altă parte.

Unde se află, aşadar, această origine? Răspunsul la această întrebare se regăseşte în anumite principii care stau la baza deblocări

potenţialului ascuns al lucrurilor, principii pentru folosirea potenţialului de a avea succes în afaceri şi în viaţa personală. Iată ce spune Buddha în „Şlefuitorul de diamante" despre construirea unei afaceri perfecte şi a unei vieţi perfecte – aşadar, a unei lumi perfecte sau a paradisului.

Iar atunci Cuceritorul spuse:

Să zicem, o, Subhuti, că un discipol adept al Căii Compasiunii ar spune aşa: „Mă silesc să întemeiez o lume desăvârşită". Atunci n-ar spune adevărul.

Marele maestru *Lama* din Choney explică aceste rânduri criptice în felul următor:

> Buddha vrea să arate că, pentru ca o fiinţă să atingă cea mai înaltă treaptă a desăvârşirii despre care am vorbit mai devreme, fiinţa aceasta trebuie să clădească mai întâi o lume perfectă în care să atingă această desăvârşire. Prin urmare, **Cuceritorul** îi spune lui **Subhuti**:
>
> **Să zicem că un discipol adept al Căii Compasiunii ar spune** sau ar gândi în sinea lui **„Mă silesc să întemeiez o lume desăvârşită"**. Şi să zicem că, totodată, ar fi încredinţat că lumile perfecte ar putea să existe prin ele însele şi că întemeierea acestor lumi s-ar putea înfăptui de la sine. În cazul acesta, discipolul **n-ar spune adevărul**.

În următoarele rânduri din „Şlefuitorul de diamante", Buddha continuă, oferind explicaţia de mai jos:

De ce una ca asta? Pentru că Cei Ce au Atins Desăvârşirea au spus limpede că aceste lumi desăvârşite, aceste „lumi desăvârşite" pe care ne silim să le înfăptuim, n-ar putea să existe nicicând. Şi tocmai de aceea le zicem „lumi desăvârşite".

În acest context putem să echivalăm „lumea perfectă" cu „afacerea perfectă". Primul aspect pe care trebuie să îl reţinem aici este că ar fi greşit să spunem că afacerea perfectă ar putea exista prin ea însăşi. Nici cartea, nici actul cumpărării unei clădiri, nici povestea de coleg alături de care îţi petreci timpul la serviciu – nimeni şi nimic nu vine de la sine, în mod unilateral. Nimic din toate acestea nu este un lucru rău sau un lucru bun în sine, prin natura sa, pentru că, dacă ar fi aşa, toată lumea l-ar resimţi astfel.

Or, nu este cazul. Aşadar, aceste lucruri sunt lipsite de însuşiri, neutre sau, cum spun budiştii, „goale". Şi, cu toate acestea, noi resimţim unele lucruri ca fiind bune, iar pe altele ca fiind rele. Dacă această percepţie nu se datorează lucrurilor în sine, care este cauza ei? Dacă am putea să rezolvăm această enigmă, poate că am reuşi *să facem în aşa fel încât lucrurile să se întâmple aşa cum dorim noi să se întâmple.*

Nu e nevoie să reflectăm mai mult de câteva momente ca să ne dăm seama de un lucru: este cât se poate de limpede că modul în care vedem lucrurile *vine din noi înşine.* Faptul că un coleg de serviciu este o persoană care ne enervează sau ne inspiră este o problemă de percepţie personală. Dovada: alţi colegi văd acea persoană în moduri diferite, poate chiar opuse percepţiei noastre.

Ce înseamnă că lucrurile vin din noi înşine? Şi cum putem să folosim acest fenomen în avantajul nostru?

Cred că cea mai importantă chestiune despre care trebuie să discutăm în primul rând este cum să facem ca aceste lucruri să *nu* vină din noi înşine. E uşor să spunem că modul în care vedem oamenii şi lucrurile este ceva izvorât din mintea noastră, din percepţiile noastre, dar un lucru este dureros de limpede: *nu* înseamnă că putem să şi controlăm modul în care vedem lucrurile şi că pentru asta e suficient să vrem. Nu există niciun om de afaceri pe lumea asta care să-şi fi *dorit* eşecul, care să fi vrut să dea faliment şi să treacă prin durerea provocată de faptul că şi-a dezamăgit soţia şi copiii.

Se prea poate ca, dintr-un motiv sau altul, percepţia noastră des pre faliment să izvorască din mintea noastră, dar asta nu înseam nă că falimentul ne va ocoli doar pentru că vrem noi să ne ocol lească. Acel ceva care ne face să vedem lucrurile într-un fel sau în altul *ne constrînge* să le vedem în felul respectiv, împotriva voinţe noastre, în ciuda a ce ne dorim noi în prezent.

Ajungem în felul acesta la conceptul budist de tipare mentale, care reprezintă adevărata semnificaţie a cuvântului „karma". Dar, pentru că există atât de multe concepţii greşite care se vehiculează în jurul acestui cuvânt, ne vom limita la termenul de „tipare mentale".

Imaginează-ţi că mintea ta este un magnetoscop. Ochii, urechile şi toate celelalte organe de simţ sunt lentilele prin care vezi. Aproape toate butoanele şi selectoarele de care depinde calitatea înregistrării sunt legate de intenţia ta – de ce anume vrei tu să se întâmple şi din ce motive. Aşadar, cum se realizează o înregistrare? Cum ajung să se imprime în mintea noastră tiparele care ne călăuzesc spre reuşită ori spre eşec în afaceri?

Să vorbim mai întâi despre conceptul de tipar mental. Imaginează-ţi că mintea este o bucată de chit foarte sensibilă: de fiecare dată când intră în contact cu un lucru, acel lucru lasă o amprentă asupra chitului. Însă acest chit are şi alte proprietăţi uimitoare. În primul rând, este complet transparent şi inefabil – nu seamănă câtuşi de puţin cu corpul nostru, întrucât nu e alcătuit din carne, sânge şi oase.

Pentru budişti, creierul *nu este acelaşi lucru cu* mintea, deşi se poate spune că o parte a minţii este localizată, din anumite puncte de vedere, în apropierea creierului. Însă mintea are şi capacitatea de a se extinde, ajungând până la extremitatea mâinii: deşi poţi să îţi dai seama când îţi atinge cineva degetul, cea care conştientizează acest lucru este de fapt mintea. Mai mult decât atât, să zicem că te-aş întreba dacă ai ceva bunătăţi tentante în frigiderul de acasă; în cazul acesta, ochiul minţii tale ajunge până acolo, iar memoria ta scoate la iveală câteva lucruri rămase probabil în frigider

de azi-dimineaţă; aşadar, conştiinţa ta, prin mijlocirea raţiunii şi a memoriei, a călătorit, într-un anume sens, dincolo de limitele fizice ale lumii tale imediate, dincolo de corpul tău fizic, şi a ajuns în altă parte. Iar dacă ţi-aş spune să te gândeşti la stele sau mai departe de ele, unde te-ai duce cu mintea?

Timpul pe care îl reprezintă mintea omenească are o altă însuşire interesantă. Încearcă să-ţi imaginezi că e format dintr-o singură bucată care se lungeşte ca un fir de tăiţei de la începutul până la sfârşitul vieţii tale (sau poate chiar dincolo de aceste două momente, însă nu ne vom ocupa acum de această problemă). Cu alte cuvinte, se prelungeşte în timp. Informaţiile întipărite în minte în clasa întâi, tiparele care conţin noţiunile elementare care trebuie învăţate acum se transmit mai departe, motiv pentru care în clasa a doua ştim deja să citim cuvinte întregi. De altfel, acesta este motivul pentru care ştim să citim şi astăzi.

Noi, cei din Occident, nu prea suntem obişnuiţi să vorbim despre procesul de învăţare ca despre un proces de „implantare deliberată de tipare", însă, dacă stăm să ne gândim mai bine, exact acesta este motivul pentru care ne trimitem copiii la şcoală: în speranţa că învăţătorul de la clasa întâi se va pricepe să imprime câteva tipare în mintea lui Johnny şi, totodată, în speranţa că aceste tipare vor rezista în timp şi vor fi acolo şi în momentul în care Johnny va merge la facultatea de medicină, ca să nu fim nevoiţi să ne bazăm doar pe serviciile de asigurări sociale. Acceptăm, ce-i drept, ideea de tipare mentale, cu toate că ne preocupă extrem de puţin cum funcţionează întregul proces – de pildă, de ce creierul nostru nu creşte în dimensiuni pe măsură ce înaintăm în vârstă şi îl umplem cu toate informaţiile acumulate de-a lungul anilor?

Să vorbim acum despre acele tipare care ne constrâng să percepem lucruri altminteri „goale" sau „neutre" (sau „vide") ca pe lucruri bune sau rele. (În treacăt fie spus, sunt sigur că din tot ce ai citit aici despre noţiunea de „vacuitate" ţi-ai dat seama că ea nu are nicio legătură cu ideea de lucru „lipsit de sens" sau de „găuri negre" sau cu ideea de a încerca să nu te gândeşti la nimic; nu are legătură cu nimic din toate astea. Nu înseamnă decât că

lucrurile bune sau rele care ni se întâmplă nu se întâmplă pentru că aşa vor ele.)

Aceste tipare care stau la baza experienţelor „bune" sau „rele" ni se fixează în minte în trei moduri diferite: când facem ceva, când spunem ceva sau chiar când ne gândim la ceva. Magnetoscopul nostru încorporat, adică mintea noastră, rămâne tot timpul pornit – la un anumit nivel, mintea înregistrează în mod constant tot ce vedem prin lentilele pe care le reprezintă ochii, urechile şi restul organismului nostru; inclusiv gândurile care ne trec prin minte se imprimă. Când te vezi pe tine dând o mână de ajutor unui angajat care se confruntă cu dificultăţi, în mintea ta se imprimă un tipar pozitiv. Când te vezi spunând o minciună nevinovată unui client sau unui furnizor, ţi se imprimă în minte un tipar negativ.

Butonul de control al intenţiei de pe camera de înregistrat este cel mai important dintre factorii care decid cât de adânc se va imprima tiparul. Dacă îl ajuţi pe angajatul respectiv nu pentru că îţi pasă prea mult de el, ci pentru că problema lui îţi afectează producţia şi profiturile, tiparul pozitiv care se imprimă în mintea ta nu înseamnă mai nimic. Dacă îl ajuţi pentru că eşti conştient că problema pe care o are îl face să fie nefericit, tiparul pozitiv va fi mult mai puternic. Iar dacă îl ajuţi pentru că recunoşti că linia de demarcaţie dintre „mine" şi „tine" este artificială şi că problema care îl afectează pe unul dintre noi ne afectează de fapt pe toţi – pe scurt, pentru că te vezi luptând împotriva duşmanului nostru comun, suferinţa umană –, tiparul imprimat în acest fel va fi realmente unul dintre cele mai puternice tipare care se pot întipări în mintea noastră.

Sunt şi alte aspecte care contează. În primul rând, emoţiile. De pildă, dacă spui furnizorului acea minciună nevinovată pentru că eşti foarte furios, tiparul negativ care ţi se imprimă în minte este mult mai puternic.

În al doilea rând, putem vorbi de aşa-numita „identificare corectă". Dacă îi ceri unui client un preţ mai mare dintr-o eroare pe

care ai comis-o fără să îţi dai seama, din cauză că, să zicem, ai citit greşit preţul afişat pe ecranul computerului, tiparul negativ care ţi se imprimă în minte este mult mai slab decât cel care ar fi rezultat dacă ai fi înţeles clar că preţul nu este corect.

Conjunctura sau împrejurările legate de persoana faţă de care întreprinzi o anumită acţiune joacă, şi ele, un rol important când vine vorba de cât de puternic va fi tiparul mental rezultat.

După doi sau trei ani de tranzacţii cu pachete mari de diamante şlefuite, m-am gândit că aş preţui mai mult diamantele dacă aş înţelege cum sunt prelucrate. Aşa că, încercând să dau de cineva care să îmi arate cum se face, am început să bat pe la uşile micilor ateliere ferite de ochii lumii, care produceau diamante şlefuite de o calitate mult mai bună decât marfa pe care o afişau vânzătorii ambulanţi de pe Strada 47.

I-am căutat pe unul dintre meşterii şlefuitori renumiţi în zonă; din câte îmi amintesc, lucra pe atunci la cel mai mare diamant şlefuit din lume, o piatră „fancy" galben-canar de peste 400 de carate, care fusese cumpărată de lanţul de magazine de bijuterii Zales. Mi-a spus că pot să mă duc din când în când să mă uit cum lucrează, dar asta a fost tot. („Fancy", fiindcă veni vorba, li se spune diamantelor colorate în mod natural, cum ar fi pietrele cu nuanţe de galben intens, maroniu sau albastru, cum este diamantul Hope).

Am dat peste nişte şlefuitori din Africa de Sud şi am stat la ei câteva zile, însă în atelierul lor erau mult prea multe scandaluri. O altă problemă era că trebuia să găsesc pe cineva dispus să mă înveţe meserie seara târziu, pentru că la Andin încă lucram în neştire peste program ca să ne punem afacerea pe roate. Aşa l-am întâlnit pe Sam Shmuelof.

„Shmuel", cum îi spuneam noi, este un adevărat gentleman din lumea afacerilor cu diamante. Soţia lui, Rachel, a fost mâna mea dreaptă la Andin şi ei i se datorează o bună parte din succesul diviziei noastre. Sam a acceptat să mă înveţe meşteşugul şlefuirii

diamantelor noaptea şi în zilele de duminică: unul dintre motivele pentru care în comerţul cu diamante din New York lucrează atât de mulţi evrei ortodocşi este acela că breasla respectă sabatul, adică ziua de sâmbătă, astfel că pe Strada 47, dacă eşti credincios, nu eşti obligat să lucrezi sâmbăta.

Prima oară când am păşit în atelierul de şlefuit diamante unde lucra Shmuel m-am simţit ca Dante călăuzit de Virgiliu la coborârea în infern. Shmuel m-a luat de braţ şi m-a condus până la o intrare aproape invizibilă, aflată între doi zgârie-nori placaţi cu marmură de pe „Strada Mare" (Strada 47, evident), şi de acolo la un ascensor micuţ care, după ce a urcat cu chiu cu vai vreo zece etaje, şi-a deschis uşile şi ne-a lăsat într-un coridor strâmt şi prost luminat, mărginit de o parte şi de alta de nişte uşi înguste. Fiecare uşă era o combinaţie ciudată, în care vopseaua scorojită şi aspectul uzat contrastau puternic cu broaştele şi lacătele strălucitoare, noi şi grele, cu înfăţişare exotică. Mai toate uşile aveau lipite pe ele câte cinci sau şase plăcuţe ieftine, scrise de mână, care, din câte am aflat mai târziu, reprezentau „alias"-urile, adică diferitele nume sub care funcţiona una şi aceeaşi firmă a unui negustor mărunt de diamante, alcătuită dintr-un singur om; bunăoară, cineva care se numea Bennie Ashtar putea să-şi desfăşoare activitatea sub următoarele nume:

Ashtar International Diamond Corporation

(a cărei marfă consta într-o cutie mică de pantofi plină cu diamante ciudate pe care le-a şlefuit în ultimele luni, alături de câteva pietre de-a dreptul urâte, care nu se vindeau şi pe care i le lăsase cineva în urmă cu mulţi ani în contul unei datorii pe care nu putuse să i-o achite)

,Ben-Ash Worldwide
Jewelry Manufacturing Facility

(care oferea câţiva cercei ciudaţi pe care i-a făcut singur mai demult, cu pietre şlefuite de el – pentru

că a auzit că bijutierii câştigă mai mult decât şlefuitorii de diamante şi că banii se fac mult mai uşor aşa –, şi din care bineînţeles că nu a reuşit să vândă nimic)

Simzev Diamond Cutting
and Repair International Factory

(aceasta reprezenta adevărata afacere, care consta într-o masă cu un disc pentru polizarea diamantelor, botezată invariabil cu numele copiilor, Simon şi Se'eva; oricum, toată lumea îi spunea Atelierul de Şlefuit al lui Bennie)

Benjamin Rare and
Exotic Gemstone, Limited

(aici era vorba de cele două kilograme de „gheaţă roz", adică de pietre din zirconiu cubic sintetic de culoare roz pe care s-a lăsat convins să le cumpere cu ani în urmă, în 1993, când au fost la modă timp de şase luni, însă Bennie le-a păstrat şapte luni, în speranţa că preţul lor va continua să crească, iar acum agentul lui de asigurare se plângea că punga cu pietre îi ocupă prea mult spaţiu în seif şi îl ameninţa că o aruncă).

Pe măsură ce înaintăm prin holul ciudat, la urechile noastre începe să ajungă un zgomot ascuţit, ca şi cum ne-am apropia de o peşteră imensă unde au rămas captivi milioane de ţânţari care lorfotesc înnebuniţi. Uşa este un dispozitiv enorm de culoare gri-închis, care nu are nici număr, nici plăcuţă cu numele firmei. Chiar în colţul dintre tavan şi perete, mult deasupra uşii, îşi întinde gâtul spre noi o cameră de supraveghere. Shmuel apasă pe sonerie, apoi aşteptăm.

Niciun răspuns.

Mai sună o dată, apoi încă o dată şi în cele din urmă se aude cineva strigând de dincolo de uşă: „Da, cine e?". (Camerele de supraveghere sunt defecte şi nimeni nu are timp sau chef să le repare.)

„Shmuel!"

„Da, bine, bine", după care auzim lacătele deschizându-se unul după altul, apoi câteva lanţuri şi, în cele din urmă, cu un scârţâit, se deschide şi uşa.

Zgomotele te asaltează din toate părţile şi îţi învăluie capul şi urechile – toate scrâşnetele de roţi şi urletele de sirenă şi loviturile de ciocan pneumatic cu care ai de-a face într-o jumătate de oră de mers pe jos pe o stradă din New York aici sunt comprimate în câteva secunde. Shmuel îmi arată drumul sub privirile uimite ale patronului, pe care îl linişteşte – „E în regulă, e cu mine" – şi mă duce, trecând prin spaţiul de acces controlat (care este tot defect), în atelierul propriu-zis.

La limita vârtejului de zgomot pur răsar câteva capete care se uită să vadă ce se întâmplă – nu e vorba nici de un jaf, nici de un posibil client –, apoi coboară la loc exact la timp ca să verifice dacă nu cumva discul a pătruns în diamant cu un micron mai mult decât trebuia în scurtul răstimp cât au ridicat capul.

Vreo cinci mese lungi se întind de-a lungul încăperii, ca nişte nervuri. Pe fiecare masă sunt montate trei sau patru discuri din metal care se învârt, iar în faţa fiecărui disc stă un meşter şlefuitor, aşezat pe un scaun înalt, aplecat peste piatra la care lucrează. Posturile de lucru sunt dispuse de o parte şi de cealaltă a mesei, pentru a economisi spaţiul care este foarte preţios când îţi desfăşori activitatea într-o clădire care se numără printre cele mai scumpe proprietăţi din lume – astfel încât fiecare şlefuitor lucrează la doar aproximativ un metru distanţă de următorul, cu faţa la ultimul. În cele 10 – 14 ore pe zi pe care le petreci la bancul de lucru, nu vezi decât faţa persoanei de peste masă şi nu poţi decât să speri că este un om cu care poţi discuta lucruri interesante.

Lumina care domneşte într-un astfel de atelier nu o găseşti nicăieri în altă parte. Pe măsură ce învelişul maroniu al diamantului

brut este îndepărtat prin polizare şi ies la iveală faţetele limpezi ca nişte oglinzi din cristal, se desprind particule mici de diamant, care se combină cu uleiul fin de pe suprafaţa discului din metal al polizorului. Viteza incredibilă cu care se învârte roata face să se împrăştie prin aer picături minuscule de ulei amestecat cu praf magic de diamante; această materie lipicioasă pluteşte până la pereţii sau persoana cea mai apropiată şi se depune acolo.

Aşa se face că fiecare centimetru din acest loc este cenuşiu, cenuşiu mat. Pereţii sunt cenuşii, pardoseala e cenuşie, corpurile de iluminat sunt cenuşii, mâinile şi chipurile oamenilor sunt cenuşii, la fel sunt cămăşile, pantalonii, chiar şi ferestrele. Poţi să te afli la 300 de metri sub pământ sau la etajul 40 al unui zgârie-nori din sticlă strălucitoare din inima New Yorkului (şi multe ateliere funcţionează în astfel de clădiri), nu ai cum să-ţi dai seama după lumina estompată şi cenuşie care încearcă să răzbată înăuntru prin ferestre. Întotdeauna m-a impresionat privelişte a nestematelor splendide care se ivesc din mijlocul acestor iaduri învăluite în umbră, la fel de mult ca imaginea florii de lotus roz de pe un lac de lângă mănăstirea noastră din India, care răsare din singurul lucru ce poate să-i ofere sprijin: un amestec de mâl şi reziduuri. Este vorba de o metaforă pe care budiştii o preţuiesc foarte mult – „Am putea să fim ca floarea de lotus? Am putea să sorbim toată suferinţa şi neorânduiala din viaţa noastră, să înflorim pe seama ei şi să ne prefacem, slujindu-ne de ea, într-una dintre acele nestemate rare ale lumii – într-o fiinţă plină de compasiune adevărată?".

Shmuel îmi arată de unde să încep, îmi dă câteva instrucţiuni de bază, apoi mă pune să stau pe un scaun înalt care scârţâie, flancat pe o parte de Natan şi pe cealaltă de Jorges. Natan e un evreu hasidic din Brooklyn; în fiecare zi vine la serviciu cu un autobuz special, în care femeile călătoresc într-o parte şi bărbaţii în cealaltă, despărţiţi printr-o perdea; fiecare parte îşi spune rugăciunea în timp ce vechiul autobuz şcolar de culoare galbenă traversează Podul Brooklyn şi Cartierul Chinezesc, croindu-şi drum spre Cartierul Diamantelor. Natan este un norocos, pentru că are un

contract stabil cu un mare producător de bijuterii, pentru care şlefuieşte sferturi (pietre de 25 de puncte, adică de un sfert de carat). În condiţii normale, plata nu se stabileşte aşa – munca lui ar valora aproape cât preţul pietrei finite, poate chiar mai mult –, însă ei negociază în produse de lux, iar el le oferă un preţ avantajos la o cantitate fixă. Aşa că, dacă munceşte din răsputeri, poate să câştige o pâine.

Jorges este făcut din cu totul alt aluat. Este unul dintre meşterii şlefuitori de diamante din Puerto Rico: aprig şi fluşturatic, trăgând uneori câte o beţie după care nu mai apare la lucru cu zilele, alteori făcându-se nevăzut câteva săptămâni ca să se ducă acasă, în Puerto Rico, şi apărând la serviciu ca din senin, de parcă ar fi lipsit doar cât să bea o cafea. Dar cu câtă măiestrie lucrează! La nimeni nu mai găseşti astfel de mâini, care să zboare ca nişte libelule pe deasupra discului de şlefuit, scoţând adevărate opere de artă din cele mai dure pietre brute. Lui îi sunt încredinţate cele mai bune pietre neşlefuite din lume şi, chiar în momentul acesta, în mâinile lui ferme scrâşneşte un diamant de 12 carate încins până la înroşire în contact cu discul din oţel care urlă. Odată şlefuit, diamantul va ajunge să valoreze peste 50 000 de dolari.

Shmuel ia o montură pentru fixarea diamantului, veche, dar solidă, din colecţia ciudată de unelte înfipte în găurile de pe marginea băncului de lucru; probabil că este chiar montura pe care a învăţat el meserie, o adevărată piesă de muzeu din perioada de început a şlefuirii diamantelor. Capătul braţului care este confecţionat din lemn fin de esenţă tare are ataşat un gât gros din cupru, terminat cu o bilă din plumb. Încălzeşte bila pe o parte, cu o lampă de spirt mică pe care o ţine la îndemână, până când se înmoaie plumbul. Apoi, cu o mişcare rapidă, înfige piatra brută în bila din plumb şi o îndeasă prin câteva lovituri uşoare aplicate cu părţile laterale ale unghiilor.

Structura atomică perfectă a diamantului face ca el să fie nu doar unul dintre cele mai transparente materiale din Univers, ci şi unul dintre cele mai bune materiale conductoare de căldură şi electricitate. Dacă aşezi un mic diamant pătrat sub un circuit

electric sensibil – cum ar fi, să zicem, un întrerupător minuscul dintr-un satelit –, circuitul nu se supraîncălzeşte niciodată, pentru că diamantul absoarbe căldura mai bine decât oricare alt material. De altfel, multe dintre cele mai bune echipamente produse de NASA au în componenţă diamante. Îmi aduc aminte de o piatră mare pe care NASA a comandat-o unei firme din apropiere – trebuia să fie aproape perfectă şi să aibă un diametru apreciabil. A fost tăiată în formă de disc, urmând să fie folosită pentru a proteja lentila exterioară a unei camere de filmat plasate într-un satelit trimis pe Marte – pentru că diamantul este impermeabil la aproape orice tip de acid sau la alt gen de coroziune. Au tăiat chiar şi a doua piatră de acest fel, ca rezervă pentru cazul în care s-ar fi întâmplat ceva cu prima. Nici nu vreau să mă gândesc cât i-a costat. În fine, Shmuel trebuia să se mişte repede, pentru că diamantul conduce căldura mai bine decât metalele preţioase cum sunt aurul şi argintul şi din cauza asta te poţi alege cu o arsură foarte urâtă.

Prima piatră pe care mi-a încredinţat-o Shmuel era o bucată zdravănă de „bort", adică una dintre creaţiile nereuşite ale naturii în materie de diamante. În cazul acestor pietre, materialul nu s-a cristalizat cum trebuie şi, în loc să semene cu gheaţa, interiorul diamantului arată ca o gelatină tulbure de culoare verde-kaki. În general, aceste pietre nu sunt bune decât să le pisezi şi să presari praful pe discul de şlefuit ori să le foloseşti ca pe un fel de faţetă cu care se nivelează discul din fier prin locurile unde a fost „muşcat" sau crestat de vreun diamant recalcitrant cu o direcţie de prelucrare neaşteptat de dură. Piatra brută cântăreşte câteva carate, însă nu valorează nici 10 dolari, aşa că nu avem nimic de pierdut dacă eu tai greşit toate unghiurile.

Iar unghiurile trebuie să fie perfecte. Dintre toate substanţele naturale din Univers, diamantul are cel mai înalt grad de refracţie, iar acest lucru se datorează tot structurii sale atomice perfecte. „Refracţia" este capacitatea unui material de a absorbi lumina şi de a o devia dinspre o faţetă sau oglindă interioară spre faţeta opusă, iar de acolo înapoi, către ochiul privitorului. Dacă unghiul

care formează partea de jos sau vârful diamantului este prea ascuţit, lumina se va refracta prin spate sau prin lateral, dându-i un aspect întunecat, chiar şi pentru un ochi neexperimentat. Dacă vârful este tăiat prea plat, lumina străbate pur şi simplu diamantul de sus în jos, ca şi cum ar trece prin fundul plat al unui pahar cu apă, fapt ce face ca piatra să nu aibă niciun fel de sclipire. Una dintre cele mai grele deprinderi pe care trebuie să şi le însuşească ucenicul e să taie faţetele din partea de jos a diamantului exact în unghiul care trebuie: 40,75 grade, pe cât posibil nici măcar jumătate de grad mai mult sau mai puţin.

Acum Shmuel, ca un profesor desăvârşit ce este, nu îmi dă voie nici măcar să folosesc o montură modernă cu reglare automată a unghiului; trebuie să încep în cel mai simplu mod cu putinţă: cu o bucată rotundă de diamant înfiptă în plumb, la capătul unei baghete din cupru. Ca să obţin unghiul, înclin braţul din cupru şi îl ţin apăsat peste discul de şlefuit. După ce am răzuit câţiva microni din diamant, trebuie să răsucesc bagheta, ridicând piatra până în dreptul lupei de bijutier, ca să verific unghiul cu ajutorul unui instrument bizar care seamănă cu un fluture din fier. Distanţa focală a lupei este de aproximativ 2,5 centimetri, adică trebuie să stau cu faţa proptită în palmă cam jumătate din zi. Pentru a-mi păstra echilibrul degetelor cu care ţin lupa trebuie să-mi folosesc nasul ca punct de sprijin – pentru că mâna, dacă nu are o suprafaţă de susţinere, nu e suficient de stabilă pentru a împiedica o incluziune microscopică să-ţi joace prin faţa ochilor în timp ce verifici dacă în interiorul pietrei există pete întunecate de carbon; e ca şi cum te-ai încuia într-o debara cu un microscop în braţe şi te-ai apuca să cauţi purici în toiul unui cutremur.

Abia după vreo jumătate de oră îmi dau seama că de fapt nu mă uit la particulele din interiorul pietrei, ci la porii pielii de pe degetul aflat pe partea cealaltă a diamantului. Din cauză că trebuie să ţin drept şi instrumentul pentru măsurarea unghiurilor, şi lupa, şi montura în care e fixată piatra, să am grijă să nu-mi tremure degetele, să mă uit la lumină din unghiul potrivit, să îmi ţin respiraţia şi să mă străduiesc să nu aud scrâşnetul discurilor de şlefuit

din jurul meu, mă simt puţin copleşit. Cu coada ochiului mă uit din când în când la ceasul al cărui ac indicator abia se târăşte, mişcându-se parcă din ce în ce mai încet pe măsură ce se apropie ora de plecare.

La un moment dat se iscă puţină agitaţie şi, când mă uit, îl văd pe Jorges sau, mai exact, văd fundul lui Jorges (omul era puţin cam rotofei) - care umbla în patru labe, cu nasul în podea. Postura, din câte aveam să aflu mai târziu, este una obişnuită în lumea celor care lucrează cu diamante, o vezi de fiecare dată când cineva scapă câte o piatră pe jos. Este o privelişte de neegalat – o încăpere plină cu oameni în toată firea, mulţi dintre ei milionari distinşi, care se târăsc pe brânci încoace şi încolo, năpustindu-se asupra fiecărui ghemotoc mic de scame de pe podea şi desfăcându-l cu grijă în speranţa că vor găsi o piatră care a sărit de pe disc sau din penseta cuiva. La cursul de evaluare a diamantelor nu aveam voie să plecăm acasă până când nu găseam piatra rătăcitoare şi îmi aduc aminte că într-o zi am fost nevoiţi să rămânem după cursuri trei ore pentru că un briliant destul de mare zburase prin sală şi aterizase în colţul catedrei, rămăsese blocat acolo şi nu mai ajunsese pe podeaua pe care am cercetat-o de mai multe ori, centimetru cu centimetru.

Să revenim însă la povestea noastră. Jorges umblă de-a buşilea în lung şi-n lat, mai întâi în linişte (oarecum), apoi ceva mai zgomotos, înjurând potolit în spaniolă; nu trece mult şi îl văd şi pe Natan în patru labe pe podea, iar Jorges îi aruncă lui Shmuel o privire în care se citeşte o uşoară disperare şi care vrea să spună: „Avem o problemă. Poţi să vii să ne dai o mână de ajutor?". În câteva minute toată suflarea din atelier este pe jos, lăsând diamantele de câteva sute de mii de dolari suspendate deasupra discurilor care se învârt şi dând la iveală fraternitatea dintre lucrătorii de diamante. Un om a pierdut o piatră de 12 carate, cea mai mare piatră care a poposit în atelierul lor după multă vreme.

Am căutat până noaptea târziu. Mai întâi am cercetat fiecare milimetru posibil de podea, apoi pervazurile ferestrelor (din fericire, nu mai fuseseră deschise de ani buni, aşa că era exclus ca piatra

să fi zburat în mâinile vreunui negustor de diamante din cale afară de norocos – în trecut se întâmplase de multe ori pe Strada 47). Apoi am luat la mână toate buzunarele de la cămăşi (una dintre ascunzătorile preferate); apoi manşetele de la pantaloni; apoi pantofii; apoi şosetele; apoi am verificat sub curele, în pantaloni, în lenjerie, în toate genţile, cutiile, colţurile şi crăpăturile. Am căutat până şi în părul celor care îl mai aveau (unde se prind de multe ori pietrele mici) – tot fără rezultat. După care am mai căutat o dată peste tot, apoi încă o dată. Era aproape dimineaţă când ne-am lăsat păgubaşi, rupţi de oboseală până la ultimul, căci toată lumea rămăsese să ajute la căutări.

Incidentul acesta este un exemplu despre cât de adânc se poate imprima în minte un tipar în momentul în care faci un bine sau un rău cuiva aflat în mare dificultate. În breasla şlefuitorilor de diamante există poliţe de asigurare care ar putea acoperi pagubele în cazul unor astfel de accidente, însă aproape nimeni nu şi le poate permite. I-ar fi trebuit un an întreg lui Jorges ca să plătească piatra pierdută şi nu încape îndoială că ar fi plătit-o – asta face parte din codul de onoare al şlefuitorilor de diamante. Toţi cei care şi-au lăsat treaba deoparte ca să dea o mână de ajutor la căutarea diamantului rătăcit au făcut-o ca să ajute pe cineva aflat la strâmtoare; indiferent dacă ne oprim din ce facem şi căutăm să îl ajutăm pe cel care se găseşte într-o astfel de situaţie sau ignorăm nevoia lui, tiparul (pozitiv sau negativ, după caz) va fi mult mai puternic.

În dimineaţa următoare, ca să revenim, proprietarul atelierului a primit un telefon de la meşterul care ocupa camera alăturată de pe acelaşi hol. L-a întrebat dacă am pierdut noi o piatră mare. O găsise pe jos, în colţul unde îşi avea biroul contabilul lui. Atunci am făcut cunoştinţă pentru prima oară cu onestitatea absolută prin care se remarcă aproape fiecare individ din breasla celor care lucrează cu diamante brute – şi am fost profund impresionat. Ne-am dat seama că piatra ricoşase din colţul de metal al bancului de şlefuit, zburase prin cameră, plonjase într-o crăpătură mică de sub plintă, trecuse printr-o gaură dintre perete şi

pulea şi ieşise pe partea cealaltă, tot printr-o crăpătură a plintei. Nu e nevoie să spun cât de recunoscător a fost Jorges.

Un tipar se imprimă mai puternic nu doar când te comporţi într-un anume fel cu o persoană aflată în mare dificultate, ci şi când întreprinzi o acţiune faţă de cineva care ţi-a fost de mare ajutor sau faţă de cineva înzestrat cu nişte calităţi personale de excepţie. Una e să dai afară fără nicio mustrare de conştiinţă un angajat care nu a lucrat decât foarte puţin în firmă şi nu a avut nicio contribuţie deosebită şi cu totul altceva e să trimiţi acasă un muncitor care a fost alături de firmă multă vreme şi a pus umărul la dezvoltarea ei, pentru simplul motiv că persoana respectivă mai are puţin până face vechimea care i-ar permite să se bucure în tihnă de beneficiile pensionării. Una e să îţi plăteşti cu întârziere factura la telefon şi cu totul altceva e să încalci o înţelegere verbală cu o persoană mărinimoasă care ţi-a pus în palmă un inel preţios cu diamante.

În lumea afacerilor cu pietre preţioase există astfel de înţelegeri. Prin tradiţie, întregul comerţ de diamante cu ridicata are la bază conceptul de *mazal*. „Mazal" este prescurtarea expresiei „mazel un b'rachah" din limba idiş, care înseamnă „să te bucuri sănătos" de ceva. Cei care lucrează cu diamante o folosesc cu sensul de „batem palma" sau „aşa rămâne". Majoritatea afacerilor cu diamante care se realizează la cel mai înalt nivel se bazează în totalitate pe acest concept de *mazal* sau de angajament verbal prin care te obligi să respecţi o învoială. Oameni care poate nu s-au întâlnit niciodată faţă în faţă vând şi cumpără unul de la altul prin telefon pietre în valoare de milioane de dolari, cu un singur cuvânt: „mazal". Odată ce ai rostit acest cuvânt, ţi-ai asumat angajamentul că vei onora înţelegerea, orice s-ar întâmpla.

Respectarea conceptului de *mazal* reprezintă însuşi motorul afacerilor cu diamante. Cât despre încălcarea lui, nici nu s-a pomenit vreodată de aşa ceva. Când vânzătorul şi cumpărătorul, după o negociere dură, spun amândoi „mazal", înţelegerea e ca şi săpată în piatră, chiar dacă, de fapt, se întipăreşte doar în inimile

lor. Nu există contracte sau semnături. Vei plăti suma pe care ai promis-o în ziua convenită, pentru că ai spus „mazal".

Îţi poţi imagina, aşadar, că amprenta sau tiparul care ţi se imprimă în minte este mult mai puternic când ai nesocotit spiritul înţelegerii *mazal* sau ai întreprins ceva împotriva unei persoane cu însuşiri extraordinare. Un exemplu de astfel de comportament este practica pe care noi o numim „substituire", adică încălcarea sistemului de încredinţare a mărfii pe bază de „memoriu", o altă tradiţie sacră a acestei bresle.

Să zicem că Vânzătorul A trimite un colet sau un pachet mic de hârtie în care se află 300 de diamante vrac de un carat către Cumpărătorul B, căruia i le încredinţează pe bază de „memoriu" sau în consignaţie. Cumpărătorul B are la dispoziţie câteva zile ca să examineze cu atenţie pietrele, apoi decide dacă să le cumpere pe toate sau să ia doar câteva ori niciuna. Dacă se hotărăşte să cumpere toate pietrele, bineînţeles că se aşteaptă să primească o oarecare reducere din preţul total al pachetului şi tocmai suma finală rezultată în urma reducerii va face obiectul unor negocieri aprinse, care pot să avanseze ori să stagneze săptămâni întregi.

În cazul în care Cumpărătorul B se hotărăşte să cumpere doar câteva pietre din pachetul oferit de Vânzătorul A, Vânzătorul A este îndreptăţit prin tradiţie să ceară un preţ individual mai mare pentru fiecare dintre pietrele pe care se hotărăşte să le păstreze Cumpărătorul B. Se întâmplă aşa pentru că piesa cea mai bună din pachet este în mod normal mult mai valoroasă decât răţuşca cea urâtă din acelaşi pachet; în consecinţă, când „iei caimacul" sau cumperi pietrele cele mai bune, se cuvine să dai pe ele ceva mai mult.

Dacă este o persoană lipsită de scrupule, Cumpărătorul B poate să-i telefoneze Vânzătorului A peste câteva zile şi să-i spună aşa: „Tocmai am terminat de verificat marfa pe care mi-ai trimis-o - şi nu-mi vine să cred că poţi să-mi oferi asemenea *drek* (nimicuri). Trimite-ţi imediat paznicul să le ia înapoi, pentru că mie mi-ar fi ruşine să montez aceste mizerii în bijuteriile mele".

În treacăt fie spus, în idiş „drek" înseamnă „gunoi". Dacă ai o dispută cu un negustor indian, foloseşti în loc de „drek" cuvântul „karab". Dacă e rus, spui „musor". Oricum, ai înţeles ideea. Când cumperi pietrele *de la* altcineva, întotdeauna marfa care ţi se oferă e „o mizerie". Când vinzi pietrele *către* cineva – chiar dacă sunt aceleaşi pietre „de mizerie" pe care ţi le-a oferit altcineva de dimineaţă –, ele sunt întotdeauna un „mitzia", adică un „uluitor incredibil".)

În toate acestea, în cele câteva zile Cumpărătorul B a examinat diamantele oferite de Vânzătorul A, şi încă foarte atent. A ales unul sau două dintre pietrele cele mai valoroase şi le-a înlocuit cu câteva diamante de calitate inferioară, dar care cântăresc tot atât, din stocul său. Diamantele sunt ca fulgii de zăpadă: nu există pietre identice şi nimeni, dar absolut nimeni nu are cum să îşi amintească exact cum arată fiecare piatră din inventarul său, mai ales în cazul stocurilor cum sunt cele pe care le deţine Andin – de aproximativ un sfert de milion de diamante. Există şanse mari ca nimeni să nu observe vreodată că pietrele au fost înlocuite.

Ce-i drept, am conceput trucuri prin care să ne dăm seama dacă am fost victime ale înşelătoriilor de acest fel. Pentru că diamantele nu pot fi zgâriate, nu poţi să iei pur şi simplu un ac şi să-ţi scrii iniţialele pe pietre. Au fost concepute însă, special pentru acest domeniu, aparate cu raze laser fine cu care, dacă ţii neapărat, poţi să marchezi o latură a diamantului cu un număr de identificare abia perceptibil. (Oricum, costă atât de mult, încât nu merită să le folosim decât pentru diamantele pe care le numim „pietre certificate" sau în cazul produselor mai valoroase.) Am descoperit şi metode de utilizare a razelor X pentru a detecta falsurile şi substituirile; am reuşit să verificăm mii de pietre odată, cu ajutorul unui mic aparat Röntgen mobil pe care îl ţineam într-o dubă cu care puteam să ne deplasăm în diferite locuri.

În orice caz, în realitate, puţinii comercianţi de diamante care îşi permit să înlocuiască marfa ajung mai devreme sau mai târziu să facă o greşeală evidentă când comit o înşelătorie. (Adesea, necinstea şi prostia sălăşluiesc la un loc, la fel ca diamantul şi granatul,

o piatră roşie care le indică specialiştilor în prospecţiuni posibila prezenţă a diamantelor.) Vestea face înconjurul lumii într-o zi sau două şi, când negustorul respectiv va solicita un pachet cu produse, de fiecare dată se va trezi că primeşte acelaşi răspuns: „Nu, nu avem aceste produse astăzi".

Ideea esenţială este că, prin fapta lui, Cumpărătorul B a înşelat încrederea sacră a Vânzătorului A: a făcut rău unei persoane care a avut încredere în el şi a călcat în picioare codul de onoare reprezentat de *mazal*, un motiv în plus ca amprenta generată de fapta lui să i se întipărească mult mai puternic în minte.

Stilul specific în care faci ceva bun sau ceva rău influenţează, şi el, profunzimea şi forţa cu care tiparul respectiv se imprimă în chitul care este mintea ta. Să luăm ca exemplu cazul în care nu doar că nu îţi plăteşti la timp un furnizor, dar îl mai şi duci cu vorba. Iată câteva dintre scuzele arhicunoscute pe care le-am auzit de-a lungul activităţii mele în acest domeniu:

„Cecul a fost trimis prin poştă săptămâna trecută; ştiţi şi dumneavoastră cum lucrează poşta din New York!"

„Şeful departamentului nostru de contabilitate a furnizorilor s-a mutat în alt birou; nu, încă nu ştim ce interior are."

„Ne-am schimbat programul de contabilitate şi nu putem să scoatem cecuri la imprimantă decât o dată la două săptămâni, vinerea."

„Ştiu că termenul de plată era de 90 de zile, dar noi am crezut că este vorba de 90 de zile de la momentul în care vom termina sortarea diamantelor pe categorii" (care poate să dureze mai multe săptămâni).

„Până şi companiile-gigant cum este Coca-Cola mai întârzie o zi sau două; ce atâta tevatură?"

(Doar că tu spui asta după ce ai întârziat
deja două luni.)

„Suntem foarte ocupaţi acum; cecul dumneavoastră va fi gata peste o zi sau două; nu vreţi să veniţi dumneavoastră atunci, după prânz?"
(Asta înseamnă că departamentul nostru de contabilitate a fost instruit să vă înmâneze cecul într-o vineri, la zece minute după ce se închide banca, în aşa fel încât în contul nostru să se mai strângă trei zile de dobândă.)

Sigur că metoda cea mai cunoscută şi cea mai simplă este eschivarea; scoţi receptorul din furcă la toate telefoanele din biroul de contabilitate sau (dacă eşti sadic) instalezi o bandă înregistrată cu o voce foarte suavă care recită: „Apelul dumneavoastră este important pentru noi! Vă rugăm să aşteptaţi câteva momente, cât timp reprezentanţii noştri se ocupă de alţi clienţi la fel de valoroşi!". Faci în aşa fel încât această înregistrare să se repete la fiecare aproximativ 30 de secunde, adaugi o muzică foarte agresivă pe fundal şi astfel tiparul generat de acţiunea negativă pe care ai întreprins-o este *mult mai puternic* decât ar fi fost în alte condiţii – şi asta numai din cauza *stilului* folosit.

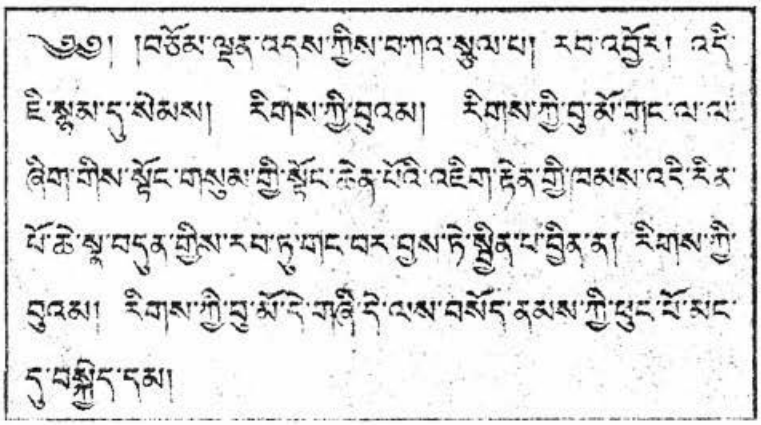
Factorul decisiv de care depinde modul în care se vor fixa tiparele în mintea ta este concluzia legată de gândul, cuvântul sau acţiunea întreprinsă; cu alte cuvinte, dacă te bucuri că ai făcut-o, dacă ai repeta experienţa sau dacă îţi asumi răspunderea pentru ce ai făcut. Dacă da, atunci tiparul este cu atât mai puternic – indiferent dacă este unul pozitiv sau unul negativ.

Concluzionând, acestea sunt principiile tiparelor mentale. Mintea noastră este ca o peliculă fotografică foarte sensibilă şi orice experienţă la care o expunem – în special, orice lucru bun sau rău pe care ne vedem făcându-l în legătură cu alte persoane – lasă o urmă clară sau o amprentă; la fel ca urmele lăsate pe zăpada proaspătă de un porumbel sau de un lup, urme care rezistă multă vreme.

Cum ne influenţează viaţa aceste tipare? Putem să ne folosim de ele? Putem să facem ca lucrurile să se întâmple aşa cum dorim noi? Ca să înţelegem toate acestea, trebuie să facem legătura între principiile potenţialului şi potenţialul propriu-zis.

Capitolul 6

Cum să foloseşti singur potenţialul



Acum avem toate piesele puzzle-ului, tot ce trebuie să ştii pentru a te folosi de înţelepciunea profundă a Tibetului antic în viaţa şi în proiectele tale. Nu rămâne decât să punem totul cap la cap.

Mai întâi, am văzut că totul are un potenţial ascuns, un fel de fluiditate legată de ceea ce ar putea fi. Nicio persoană pe care o întâlnim nu este agasantă prin natura ei, pentru că întotdeauna există cineva care o consideră fermecătoare; indiferent cum ni se par ceilalţi, faptul că îi vedem într-un anume fel nu este ceva care vine dinspre ei. De unde vine, atunci? Evident că, într-un fel sau altul, vine de la noi, din mintea noastră.

Aşadar, putem să decidem pur şi simplu că, dacă totul vine din mintea noastră, vom alege să vedem toate lucrurile rele care ni se întâmplă ca pe nişte lucruri bune? Că orice afacere proastă este o afacere bună? Ştii foarte bine că nu merge aşa. Nu poţi să cumperi o casă ori să îţi trimiţi copiii la facultate bazându-te doar pe dorinţe. Se pare că tot ce ne determină să vedem lucrurile

într-un fel sau altul acţionează într-un mod care ne constrânge; cu alte cuvinte, ce ne face să vedem lucrurile bune sau lucrurile rele care ni se întâmplă ne *obligă* să vedem aceste lucruri în felul în care le vedem.

Se întâmplă aşa doar din cauza acelor tipare mentale despre care am vorbit mai devreme, iar arta înţelepciunii budiste presupune să ştii cum să întorci lucrurile în avantajul tău. Pentru asta, trebuie să ştii cum funcţionează aceste tipare asupra ta. Să ne întoarcem chiar la „Şlefuitorul de diamante" pentru a găsi un sfat în această privinţă.

Iar Cuceritorul zise:

Spune-mi, Subhuti, ce gândeşti despre asta? Să zicem că un fiu sau o fiică de viţă nobilă ar lua toate planetele locuite din această galaxie mare, o galaxie care are de o mie de ori o mie de planete, înmulţite încă o dată cu o mie, şi le-ar îmbrăca în cele şapte feluri de giuvaeruri şi le-ar aduce în dar cuiva. Ar face acest fiu sau acea fiică să răsară munţi de bunătate mulţi şi măreţi printr-o faptă ca asta?

Aici Buddha se avântă pe un tărâm dificil; poate că cel mai nimerit ar fi să apelăm la *Lama* din Choney, ca să ne fie călăuză în tălmăcirea fiecărui fragment. Iată cum explică el cuvintele de mai sus:

> În secţiunea următoare a sutrei, Buddha vrea să demonstreze un anumit lucru. În secţiunile de mai sus am vorbit despre atingerea celei mai înalte trepte a desăvârşirii, despre actul comunicării acestor lucruri către ceilalţi şi aşa mai departe.
>
> Niciunul dintre aceste acte, ca de altfel niciun alt obiect din Univers, nu există în sau de la sine. Totuşi, el există fără îndoială în percepţia noastră. Este adevărat, aşadar, că oricine înfăptuieşte actul de a dărui generează bunătate în felul acesta. Însă orice

persoană care cercetează principiile din spatele acestor lucruri, oricine se gândeşte intens la ele şi apoi meditează asupra lor, generează o bunătate infinit mai mare.

Pentru a transmite această idee, **Cuceritorul** îl întreabă pe **Subhuti**, începând aşa: „**Ce gândeşti despre asta? Să zicem că un fiu sau o fiică de viţă nobilă ar lua toate planetele locuite din această galaxie mare, o galaxie care are de o mie de ori o mie de planete, înmulţite încă o dată cu o mie...**".

Galaxia amintită aici este descrisă în „Comoara Cunoaşterii Superioare" în felul următor:

Numim galaxie „de ordinul întâi"
O mie de planete locuite,
Fiecare planetă fiind alcătuită din
patru continente,
Străbătută prin mijloc de un lanţ muntos
Şi cu un tărâm în care trăiesc fiinţe deosebite,
Deasupra căruia se află „Lumea celor puri".

O mie de galaxii din acestea
Formează o galaxie „de ordinul al doilea",
Iar o mie de galaxii de acest fel alcătuiesc
O galaxie „de ordinul al treilea".

„Să mai **presupunem**", continuă Buddha, „**că acest fiu sau această fiică de viţă nobilă ar îmbrăca aceste planete în cele şapte feluri de giuvaeruri**: în aur, argint, cristal, lapislazuli, smarald, piatră *karketana* şi perlă roşie. Şi să zicem că după aceea **ar aduce aceste planete în dar cuiva. Ar face acest fiu sau această fiică să răsară munţi de bunătate mulţi şi măreţi printr-o faptă ca asta**, prin simplul fapt de a face un astfel de dar?".

Ne întoarcem acum la „Şlefuitorul de diamante":

Iar Subhuti răspunse:

O, Cuceritorule, ar răsări munţi de bunătate mulţi şi măreţi. Da, Cuceritorule, mulţi ar răsări. Acest fiu sau această fiică de viţă nobilă ar face într-adevăr să răsară munţi de bunătate mulţi şi măreţi printr-o faptă ca asta. Şi de ce s-ar întâmpla astfel? Pentru că, o, Cuceritorule, aceşti munţi de bunătate măreţi sunt nişte munţi de bunătate măreţi care nu ar putea exista nicicând. Şi tocmai de aceea Cei Ce au Atins Desăvârşirea numesc „munţii de bunătate măreţi munţi de bunătate măreţi".

Lama din Choney explică şi acest fragment:

Drept răspuns, **Subhuti zise**:

Ar răsări munţi de bunătate **mulţi** şi măreţi – iar aceşti munţi de bunătate măreţi sunt nişte munţi de bunătate a căror existenţă nu am putea să o stabilim decât în percepţia noastră, sub forma în care poate exista doar un vis sau o iluzie: însă **aceşti munţi de bunătate măreţi** nu ar putea **nicicând să existe** ca nişte munţi care ar exista în şi de la sine. **Cei Ce au Atins Desăvârşirea vorbesc**, la rândul lor, în sens convenţional despre ei, numind **„munţii de bunătate măreţi munţi de bunătate măreţi"**, desemnându-i aşadar prin acest nume.

Această secţiune îşi propune să demonstreze o serie de idei diferite. Faptele bune sau rele pe care le-ai săvârşit până acum şi cele pe care le vei săvârşi de acum înainte sunt de aşa natură încât cele săvârşite în trecut nu mai sunt, iar cele pe care urmează să le săvârşeşti în viitor încă nu au apărut.

consecinţă, ele nu există; în acelaşi timp însă, ar trebui să admitem că, într-un sens mai general, ele există totuşi. Totodată, ar trebui să admitem că faptele acestea sunt legate de fluxul conştiinţei celui care le-a comis şi că ele produc efectele corespunzătoare asupra persoanei respective. Aceste chestiuni dificile, şi nu numai, sunt abordate prin cuvintele citate mai sus.

„Sfătuitorul de diamante" continuă:

> **Iar atunci Cuceritorul spuse:**
>
> **Să zicem, Subhuti, că un fiu sau o fiică de viţă nobilă ar lua toate planetele locuite din această galaxie mare, o galaxie care are de o mie de ori o mie de planete, înmulţite încă o dată cu o mie, şi le-ar îmbrăca pe toate în cele şapte feluri de giuvaeruri şi le-ar aduce în dar cuiva.**
>
> **Pe de altă parte, să zicem că acest fiu sau această fiică ar ţine măcar o strofă cu patru rânduri din această învăţătură şi ar tălmăci-o altora şi i-ar învăţa bine. Săvârşind această a doua faptă, ar face să răsară munţi de bunătate măreţi, mult mai mulţi decât prin prima faptă amintită: bunătatea care s-ar ivi ar fi nemărginită, cu neputinţă să fie cuprinsă măcar cu mintea.**

Luna din Choney explică ultimele paragrafe după cum urmează:

> Mai întâi ar trebui să vorbim despre cuvântul „**strofă**" care este întrebuinţat aici. Cu toate că această creaţie străveche – în versiunea tradusă în limba tibetană – nu este scrisă în versuri, ideea transmisă de acest fragment este că ea ar putea fi redată în versuri în limba de origine, sanscrita. Verbul „**ar ţine**" se referă la „a ţine minte" sau a memora. Dar, în acelaşi timp, poate să fie folosit şi cu sensul de a ţine în

mână o carte şi, în ambele cazuri, de a recita textul cu voce tare.

Cuvintele „**ar tălmăci-o bine**" sunt folosite cu sensul de a citi cu voce tare rândurile cărţii şi de a le explica celorlalţi corect. Cuvintele „**i-ar învăţa bine**" se referă la a-i învăţa corect pe ceilalţi semnificaţia sutrei – şi acesta, în definitiv, este cel mai important lucru.

Să presupunem acum că **cineva ar ţine** această carte străveche şi ar face cu ea toate lucrurile amintite, în loc să săvârşească cealaltă faptă bună despre care s-a vorbit mai înainte. O **astfel de persoană ar face** atunci să răsară munţi de bunătate măreţi care s-ar întinde la infinit, dincolo de puterea noastră de a măsura.

Am văzut, aşadar, că orice eveniment care ni se întâmplă este, într-un anume sens, „neutru" sau „vid". Conţinutul pe care îl vedem în el – adică faptul că îl resimţim ca pe ceva plăcut sau neplăcut – nu este ceva care provine din natura întâmplării respective. Se pare că vine mai curând din partea noastră, deşi – după toate aparenţele – lucrul acesta se întâmplă într-un mod pe care nu îl putem controla în momentul respectiv.

Aici se află secretul tiparelor mentale. Acestea sunt imprimate în minte aşa cum am arătat mai sus: prin porţile conştiinţei de sine, în momentul în care săvârşim un lucru prin care ajutăm pe cineva sau facem rău cuiva. Forţa cu care se imprimă ele depinde de numeroşii factori pe care i-am prezentat în linii generale, printre care se numără: intenţiile noastre, puterea sentimentelor care ne încearcă; cât de bine ne dăm seama de ceea ce facem; stilul în care acţionăm; măsura în care ne „asumăm" faptele ulterior; anumite detalii legate de persoana faţă de care am săvârşit fapta respectivă – cineva aflat în mare dificultate, cineva care ne-a fost de mare ajutor sau cineva înzestrat cu calităţi personale de excepţie.

Mai rămâne de discutat în ce fel influenţează aceste tipare perceptia noastră asupra lucrurilor care ne înconjoară. Potrivit străvechilor scrieri budiste, „magnetoscopul" sau camera de filmat din mintea noastră înregistrează aproximativ 65 de imagini distincte sau impresii cât ai pocni o dată din degete. Aceste impresii intră, am putea spune, într-un loc aflat în subconştientul nostru, unde rămân zile, ani sau decenii, reproducându-se în fiecare milisecundă, în timp ce momentele separate înregistrate de mintea noastră apar şi dispar într-o clipă, succedându-se precum cadrele unui film şi dându-ne iluzia continuităţii.

La fel ca seminţele din natură, seminţele sădite în fluxul conştiinţei continuă să se dezvolte şi după ce au fost plantate şi, tot ca în natură, cresc exponenţial. Proporţiile unui tipar mental implantat în prima zi a lunii se dublează până a doua zi, pentru ca în a treia zi să se mărească de patru ori, astfel că, până în a cincea zi a lunii, tiparul va avea o amploare de 60 de ori mai mare decât la început.

Principiul care se aplică aici nu ar trebui să ne mire deloc dacă stăm bine să ne gândim. Să luăm, de pildă, greutatea sau masa, exprimată în grame, a unei ghinde în comparaţie cu greutatea stejarului care va creşte din ea – practic, fiecare tonă din trunchiul copacului corespunde unui gram din sămânţa din care s-a dezvoltat. Vechea înţelepciune tibetană spune că şi seminţele sădite în mintea omenească se comportă la fel; să ne gândim numai la exemplul pe care ni-l oferă „masa" agenţiilor guvernamentale de pe tot cuprinsul Statelor Unite în comparaţie cu mica licărire a unui gând legat de un nou tip de guvernare care a încolţit în mintea părinţilor patriei în anii 1700 – germenul din care s-a dezvoltat totul. Poţi să te gândeşti la primul moment din copilăria ta când ai înţeles importanţa banilor şi să vezi acum cât din viaţa şi din gândurile tale din ultimii 20 de ani ai dedicat obiectivului de a-i obţine.

Vorbim aici despre un concept pe care tibetanii îl numesc *kenyen chenpo*: adică un mare potenţial pentru profit şi un mare risc de

pierdere, care vin la pachet. Chiar şi faptele foarte neînsemnate sau neintenţionate pe care le săvârşim faţă de alte persoane sădesc în mintea noastră seminţe care, cu timpul, înfloresc, preschimbându-se în experienţe uriaşe. Cum ajung, aşadar, să înflorească aceste seminţe? Care sunt regulile care funcţionează aici?

Mintea noastră este ca un depozit imens care adăposteşte mii şi mii de tipare mentale. Ele sunt aşezate la rând, gata de decolare, la fel ca avioanele care aşteaptă pe pista unui aeroport. Tiparele mai puternice – conform principiilor despre care am discutat mai devreme – decolează primele, în timp ce tiparele mai slabe rămân în urmă, acumulând însă din ce în ce mai multă energie cu fiecare clipă de aşteptare petrecută pe spaţiul de decolare al minţii. De fiecare dată când întreprindem faţă de altcineva o acţiune care ne imprimă un tipar mai puternic decât cele pe care le avem deja în minte, acest tipar trece în faţă, la fel ca un avion căruia turnul de control i-a acordat întâietate faţă de celelalte.

Când avionul care reprezintă tiparul cel mai puternic decolează – cu alte cuvinte, când amprenta întipărită în minte ajunge la nivelul conştientului –, ea colorează (mai mult decât atât, *determină*) întreaga noastră percepţie cu privire la evenimentul pe care îl trăim în acel moment. Când în faţa ta se prezintă un ansamblu alcătuit din patru cilindri mobili de culoarea pielii, ataşaţi de o figură mai mare, în formă de tanc, în conştientul tău apare un tipar care îţi comandă să interpretezi aceste date noi ca pe o „persoană".

O figură ovală de culoare roz apare în mijlocul unei figuri în formă de ou care se află deasupra figurii în formă de tanc. Imediat după aceea, în cadrul figurii ovale apare o figură cilindrică strălucitoare, de culoare roşie, care începe să se mişte încoace şi încolo. În preajma cilindrului respectiv nivelul de decibeli începe să se modifice rapid, odată cu silabele şi vocalele care se amestecă într-un anume fel. Concomitent, la nivelul conştientului tău ajunge un tipar negativ imprimat în ultimele zile, care îţi comandă să interpretezi noile date ca fiind „şeful, care ţipă la mine". Şi aşa mai departe.

Fiind patru reguli care guvernează modul în care tiparele imprimate în trecut „înfloresc" în mintea noastră, obligându-ne să vedem lucrurile din jurul nostru petrecându-se aşa cum se petrec:

1. **Conţinutul general al experienţei impuse asupra noastră de tiparul respectiv trebuie să corespundă cu conţinutul general al experienţei iniţiale, care a provocat imprimarea tiparului.**

Aceasta înseamnă că un tipar care s-a imprimat în mintea noastră printr-o acţiune negativă – o faptă pe care am săvârşit-o cu scopul de a face rău cuiva – nu poate decât să ne constrângă să percepem un anumit lucru ca pe o experienţă cu consecinţe neplăcute. Pe de altă parte, un tipar imprimat în urma unei acţiuni pozitive – printr-un lucru pe care l-am realizat cu scopul de a ajuta pe cineva – nu poate decât să ne constrângă să percepem un anumit lucru ca pe o experienţă cu consecinţe plăcute. În termeni simpli, o acţiune negativă nu poate duce decât la rezultate negative, iar o acţiune pozitivă nu poate duce decât la rezultate pozitive. Am putea spune că la acest lucru s-a referit Iisus când a spus că nici strugurii nu cresc din spini, nici smochinele din mărăcini.

2. **Forţa tiparului se amplifică fără întrerupere cât timp rămâne în subconştient; cu alte cuvinte, până când înfloreşte şi ne constrânge să trăim o anumită experienţă, bună sau rea.**

Am vorbit deja despre acest fenomen, ideea fiind că până şi acţiunile foarte neînsemnate sau săvârşite fără nici cea mai mică intenţie pot provoca în viitor percepţii de proporţii colosale.

3. **Nicio experienţă, de niciun fel, nu are loc dacă nu a fost implantat mai întâi tiparul care să o declanşeze.**

Ideea esenţială aici este că *fiecare* experienţă prin care trecem este declanşată de un tipar imprimat anterior: nimic din jurul nostru

– nici oamenii, nici lucrurile, nici evenimentele propriu-zise şi nici măcar gândurile noastre – nu apare fără să fi fost provocat de un tipar care s-a imprimat în mintea noastră şi care iese la suprafaţa conştiinţei, obligându-ne să îl percepem.

4. Odată ce un tipar a fost sădit în mintea noastră, trebuie să aibă drept consecinţă o experienţă: niciun tipar nu se iroseşte.

Regula numărul patru este un fel de reciprocă a regulii numărul trei; şi anume, dacă este adevărat că nicio experienţă, de niciun fel, nu are loc decât dacă există dinainte un tipar care să o provoace, nu mai puţin adevărat este că – odată ce un tipar s-a imprimat în mintea noastră – el *trebuie* să ducă la o experienţă. Tiparele nu se irosesc niciodată; produc *întotdeauna* un efect, ne obligă *întotdeauna* să percepem ceva.

Ar mai trebui să precizez că în a doua regulă formulată mai sus se încadrează şi citatul din „Şlefuitorul de diamante" pe care l-am prezentat la începutul capitolului de faţă. Şi că, dintre toate ideile cuprinse în această carte, aceasta este cea mai importantă pentru succesul în afaceri şi în viaţa personală:

Chiar şi o faptă relativ neînsemnată, dacă este săvârşită cu conştiinţa clară a modului în care tiparele ne determină să percepem într-un anume fel o lume altminteri „neutră" sau „goală", va produce efecte extraordinare.

Pentru a ilustra acest adevăr, Buddha îi spune lui Subhuti că e preferabil să se limiteze să ia „Şlefuitorul de diamante" şi să-şi însuşească o serie de noţiuni din cuprinsul său decât să ofere cuiva în dar o planetă întreagă sau chiar un miliard de planete îmbrăcate în giuvaeruri de preţ. Aceasta pentru că cel care doar se apropie de înţelegerea modului în care tiparele ne constrâng să vedem lumea noastră aşa cum o vedem poate să înceapă apoi să pună, în mod conştient, bazele unei vieţi şi unei lumi desăvârşite. Cu cât înţelegem mai bine acest proces, cu atât mai puternic şi

mai desăvârşit va fi modul în care vor fi sădite în mintea noastră chiar şi seminţele celor mai nesemnificative fapte, cuvinte şi gânduri şi cu atât mai puternice vor fi rezultatele lor în procesul de modelare a lumii din noi şi din jurul nostru.

Tot ce avem de făcut acum e să stabilim ce fel de scopuri urmărim şi să ne folosim apoi de regula numărul unu pentru a identifica tiparele specifice care ne pot determina să le percepem. Numim aceste procese „corelaţii", iar asta înseamnă că poţi să porneşti în sens invers, de la un anumit rezultat pe care ţi-l doreşti, şi să identifici tiparele specifice care te pot determina să vezi acest rezultat.

În majoritatea cazurilor, tiparele mentale specifice de care ai nevoie pentru a obţine un anumit rezultat în viaţa personală sau în afaceri sunt aproape opusul a ceea ce tinde să ne impună natura umană. Să presupunem, de pildă, că firma ta se zbate să reziste pe piaţă şi că ai început să ai probleme cu încasările. Instinctul natural al aproape oricărui individ sau reprezentant al unei corporaţii aflate în această situaţie îi impune să recurgă la restructurări. Primele pe lista reducerilor se plasează actele de caritate şi sponsorizările, urmate de privilegiile ostentative, cum ar fi biletele de avion la clasa business pentru deplasările mai scurte ale persoanelor din conducere.

Urmează acele cheltuieli care se încadrează undeva între beneficii şi salarii, cum ar fi, să zicem, facilităţile de transport către casă pentru angajaţii care lucrează până târziu. În continuare, se renunţă la primele de concediu; apoi, încetul cu încetul, la măririle de salarii, ajungându-se în cele din urmă la îngheţarea lor; după care este luat în vizor fondul de asigurări sociale – „Am găsit un plan mai bun de asigurări de sănătate", aşa sună anunţul făcut de conducerea unei companii care se confruntă cu probleme, un anunţ care cu siguranţă îi va nelinişti pe angajaţii mai vechi, pentru că în spatele lui se ascunde de obicei o manevră de reducere a indemnizaţiilor existente. Aceste reduceri treptate afectează şi starea de spirit a firmei, de la vârf până la bază, declanşând o lipsă generală de înţelegere, din toate punctele de vedere:

„Încasările sunt din ce în ce mai mici, aşa că va trebui să amânăm cu câteva luni măririle de salariu."

„De ce să mai rămân peste program pentru proiectul ăsta? Oricum nu-mi măreşte nimeni salariul."

„Să mai amânăm o dată mărirea salariilor; tot nu-şi face nimeni treaba."

„De ce să-mi dau eu interesul să salvez firma când ei tot amână mărirea salariilor?"

„Am redus la sânge cheltuielile, dar situaţia financiară se prezintă din ce în ce mai prost."

Şi aşa mai departe. Este important, în consecinţă, să ai mare grijă la reacţia ta *naturală* faţă de problema cu care te confruntă, pentru că s-ar putea ca reacţia aceasta să nu facă decât să perpetueze problema. În limba tibetană acest fenomen este numit „korwa" sau „cercul fără de sfârşit al suferinţei". În firma ta banii sunt tot mai puţini, aşa că începi să iei măsuri prin care le refuzi celorlalţi ajutorul de care au nevoie; începi să vorbeşti despre reduceri; dar, cel mai important, îţi schimbi modul de gândire, care nu mai este orientat spre creaţie şi creativitate, ci spre defensivă şi consolidare.

Fiecare dintre aceste reacţii îţi imprimă în minte noi tipare, care sunt tipare negative. De fiecare dată când refuzi să acorzi fonduri sau ajutor celor care depind de tine *imprimi un tipar care te va sili să vezi cum şi ţie ţi se vor refuza aceleaşi sume şi acelaşi ajutor*. Acest fenomen ia amploare datorită regulii numărul doi cu privire la tiparele mentale: este vorba despre modul în care se intensifică puterea lor cu cât rămân mai multă vreme în subconştient. Apoi, când tiparul declanşează un nou val de probleme financiare, reacţionezi printr-o atitudine şi mai plină de zgârcenie, ducând la crearea unui al treilea val. Efectul cumulat se prezintă sub forma spiralei descendente care se observă atât de frecvent în cazul firmelor care se luptă să supravieţuiască.

Consecinţa logică a celor arătate mai sus pare să fie că ar trebui să ne ferim să facem reduceri sau să adoptăm o gândire dominată de zgârcenie ca răspuns la presiunile financiare. Această concluzie însă trebuie nuanţată. Am afirmat mai devreme că există trei modalităţi prin care se poate imprima un tipar: prin fapte, vorbe şi gânduri. Dintre toate, cea mai importantă este, de departe, a treia; cu alte cuvinte, tiparele cele mai profunde sunt generate exclusiv de atitudini.

Ce vreau să subliniez este că, drept răspuns la presiunile financiare (indiferent dacă ne confruntăm cu ele în afaceri sau acasă), mai presus de toate trebuie să evităm *starea de spirit* dominată de avariţie. Este adevărat că nu mai există fonduri pentru beneficiile pe care le acordai înainte şi că, de fapt, chiar eşti nevoit să amâni plata acestor beneficii pentru că deocamdată nu mai sunt bani pentru ele, însă esenţial e *să nu gândeşti ca un zgârcit*, să nu îţi pierzi creativitatea, să nu renunţi la o perspectivă generoasă în adevăratul sens al cuvântului din cauza limitărilor impuse de noua situaţie financiară.

Dacă te cufunzi într-o stare de spirit guvernată de zgârcenie, refuzându-le celorlalţi ceea ce de fapt ai putea – chiar şi în situaţia financiară de acum – să îţi permiţi fără probleme, vei da naştere unor tipare puternice care practic vor hotărî dacă vei reuşi sau *nu* să te redresezi.

Mai există un aspect esenţial pe care ar trebui să îl precizăm aici. În cadrul acestui străvechi sistem filosofic *nu* vorbim despre modul în care o anumită atitudine ar putea *să dea culoare* percepţiei tale cu privire la situaţia ta financiară, ci mai curând lămurim detaliile unui proces *care practic condiţionează realitatea din jurul tău.* Nu ne ocupăm de *ce gândeşti* în legătură cu faptul că nu poţi să îţi plăteşti datoriile. Vorbim despre modul în care ce gândeşti decide efectiv dacă poţi să îţi plăteşti sau nu datoriile. Ideea fundamentală pe care vrem să o exprimăm aici este profundă şi nu se regăseşte în niciun alt sistem care ne învaţă cum se conduce o afacere: *banii apar prin cultivarea unei stări generoase de spirit.*

Să luăm ca exemplu situaţia de pe oricare piaţă.

Diamantele, trebuie să o spunem, nu valorează aproape nimic. Bucăţile de bort mici, urâte, diforme, în nuanţe de negru şi maro niu sau diamantele industriale care nu arată mai bine decât pia trişul sau nisipul joacă un rol extraordinar în economia mondia lă. Anumite echipamente cum sunt blocurile cilindrilor montaţi la automobile şi piesele importante ale avioanelor de linie trebuie fasonate cu ajutorul oţelului-carbon, care este călit până în punctul în care poate tăia şi modela oţelul cu precizia absolut necesară pentru ca aceste piese să funcţioneze. Oţelul-carbon trebuie, şi el, ascuţit, iar diamantul este cel mai bun element din lume folosit în acest scop.

De aceea, diamantul se număra printre mineralele strategice absolut necesare pentru industria modernă, alături de alte elemente ca uraniul şi plutoniul. Ani de zile, guvernul Statelor Unite a acumulat rezerve de diamante industriale în eventualitatea unui război sau a unei alte catastrofe care să nu mai permită accesul ţării la rezervele de care avea nevoie şi care la vremea aceea erau concentrate în zăcăminte pe fundul unor râuri din câteva state africane.

În timpul Războiului Rece, Statele Unite a luat chiar măsuri prin care a vrut să se asigure că statele din Blocul de Est precum Uniunea Sovietică *nu vor* mai putea să se aprovizioneze cu diamante de acest tip. În mod ironic, asta i-a silit pe ruşi să exploreze în lung şi în lat imperiul pe care îl reprezenta Uniunea Sovietică pentru a-şi face rost singuri de zăcăminte de diamante.

Coşurile vulcanice în care se găsesc diamantele sunt formaţiuni în formă de morcov a căror întindere poate să varieze de la un metru sau doi până la câteva sute de metri în zona unde străpung scoarţa pământului. Când ne croim drum în interiorul unui coş vulcanic în căutarea minereului de diamant, săpând până la adâncimi de câteva zeci sau chiar sute de metri, de regulă coşul se îngustează tot mai mult şi devine din ce în ce mai greu de exploatat. Coşurile sunt de fapt nişte canale prin care, în urmă cu

foarte multă vreme, lava s-a ridicat dinspre nucleul pământului către suprafaţă, purtând cu ea diamantele în curs de formare. Aceste canale sunt pline cu un minereu de culoare verzuie, care poartă numele de kimberlit; uneori trebuie să scoţi chiar şi o tonă de material de acest fel pentru ca la sfârşit să găseşti o cantitate de diamant nu mai mare decât spaţiul ocupat de guma de şters din capătul unui creion, aşa că (în ciuda concepţiei generale), exploatarea diamantelor costă, şi încă foarte mult.

Repartizarea zăcămintelor pe cuprinsul globului este una dintre dovezile pe care se sprijină teoria potrivit căreia continentele lumii ar fi fost cândva unite, iar oceanele care le separă astăzi ar reprezenta crăpăturile sau fisurile care s-au creat când s-au format continentele. După cum foarte multă lume ştie, zăcămintele cele mai importante se găsesc în Africa de Sud. Aici, de pildă – în mijlocul unor câmpuri care aparţineau fraţilor de Beer, doi fermieri buri înbogăţiţi –, a fost descoperită faimoasa sursă de diamante DeBeers care, împreună cu mina Kimberley, situată pe aceeaşi proprietate, produce diamante de milioane de carate de când fraţii de Beer au vândut terenul pe nimica toată, prin 1870. Această mină a şi dat numele renumitului cartel al diamantelor DeBeers, o organizaţie puternică şi neobosită care controlează de peste un secol o bună parte din comerţul internaţional cu diamante brute.

se întâmplă un lucru interesant în cele câteva milioane de ani de care este nevoie pentru ca umflătura în formă de con apărută în urma erupţiei unui coş vulcanic în care se află diamante să se aplatizeze, ajungând la acelaşi nivel cu terenul din jur. Ploile, vântul şi efectele căldurii şi ale îngheţului provoacă eroziunea treptată a conului. Diamantele brute scapă din „stânca albastră" sau din minereu şi ajung în pârâiaşe, apoi în râuri şi fluvii, iar de acolo în ocean.

Diamantele se numără printre cele mai grele minerale, comparabile, din acest punct de vedere, cu aurul şi, pentru că sunt mult mai dure decât piatra obişnuită, au tendinţa să îşi sape mici locaşuri în rocile de pe fundul râurilor. Unele dintre ele, inevitabil, se desprind din nou şi îşi croiesc drum până la mare. Doar cele

mai pure diamante – cele care nu au nici cea mai mică crăpătură sau fisură – supravieţuiesc acestei aventuri, care poate să dureze miliarde de ani. Cea mai fabuloasă descoperire în acest sens este probabil cea de pe coasta de vest a Africii, acolo unde fluviul Orange se varsă în Oceanul Atlantic.

Pe măsură ce pietrele provenite din coşurile vulcanice se rostogoleau la vale pe fluviul Orange, iar de acolo în mare, curenţii oceanici care mătură coastele cu putere de secole întregi împingeau pietrele înapoi spre continent, aruncându-le pe plaja unde cele mai bune diamante din lume zăceau împrăştiate ca floricelele de porumb la vremea când au fost descoperite de exploratorii germani în 1908. Una dintre fotografiile mele preferate este cea în care specialiştii în prospecţiuni apar mergând de-a buşilea pe plaja care avea să se numească *Sperrgebeit* sau „Zona interzisă", culegând pur şi simplu de pe jos cristale perfecte şi foarte mari.

În orice caz însă, şi în Brazilia există zone unde albiile râurilor sunt ticsite de diamante, zone cum ar fi bazinul râului Jequitinhonha din apropiere de Diamantina, un orăşel pitoresc cu aspect elveţian pe care îl găsim în modernul stat Minas Gerais. Totuşi, în această ţară nu există coşuri vulcanice de unde ar putea proveni diamantele. Acest lucru este valabil şi în cazul altor zăcăminte din aluviunile sau din râurile aflate în vestul Indiei, ţară care a dat lumii primele diamante mari din istorie – capodopere cum sunt pietrele Koh-i-noor şi Orlov – cu mult înainte să se fi descoperit rezervele din Africa.

Dacă luăm harta lumii şi aducem extremităţile sudice ale Americii de Sud şi Indiei înapoi unde erau – de o parte şi de alta a Africii de Sud, lipite de ea –, este clar de unde provin diamantele din râuri: din uriaşele coşuri vulcanice din sudul Africii, care s-au erodat, iar pietrele s-au revărsat în râurile din Brazilia şi din Podişul Dekkan din India, înainte ca acele continente să se desprindă de formaţiunea originară.

Caracteristicile geologice ale terenurilor din jurul marilor coşuri vulcanice cu diamante din Africa de Sud seamănă în multe

pivinte cu cele ale pământurilor din Siberia, iar acest fapt a fost observat de marele geolog rus Vladimir Sobolev de-a lungul anilor în care escrocheriile puse la cale de americani au îngreunat aprovizionarea Uniunii Sovietice cu diamantele africane necesare industriei. Sub conducerea lui Sobolev, au fost trimise în înghețata tundră siberiană mai multe echipe de geologi, cu misiunea de a găsi zăcăminte de diamante.

Din păcate, pe atunci existau foarte puține instrumente pentru detectarea zăcămintelor de diamante prin aerofotografie sau prin alte mijloace. Aproape singura metodă prin care puteai să îți dai seama de prezența minereului albastru era să stai exact deasupra coșului vulcanic și, pentru ca treaba să fie și mai complicată, se putea întâmpla ca minereul să zacă sub câțiva metri de pământ simplu, îngrămădit acolo de secole întregi. Una dintre legendele care circulă în lumea afacerilor cu diamante spune că, într-o zi, o femeie-geolog care cutreiera pustiul înghețat al Siberiei în căutarea zăcămintelor de diamant mult-visate de Sobolev a plecat la vânătoare, încercând să facă rost de carne proaspătă cu care să dea puțină savoare meselor pregătite acolo.

La un moment dat a zărit ceva mișcându-se în depărtare – o vulpe roșie care s-a făcut nevăzută într-un tufiș. A ridicat arma, a ochit vulpea în cătarea puștii și, printr-un noroc nesperat, a reușit să o oprească exact înainte de a apăsa pe trăgaci: blana vulpii era pătată într-o parte, iar pata avea exact aceeași nuanță albăstruie a minereul din zăcămintele de diamant. Femeia a urmărit vulpea până în vizuina care cobora într-un coș vulcanic ce avea să constituie prima mare descoperire de zăcăminte de diamante de pe teritoriul Rusiei: mina Mir sau mina „Păcii".

La mai bine de patru decenii de la această întâmplare, Rusia a devenit una dintre cele mai mari forțe în domeniul extracției de diamante, datorită coșurilor vulcanice descoperite recent, răspândite pe tot cuprinsul vastului hinterland din nordul înghețat. Există aici orașe întregi de mineri, care locuiesc pe platforme suspendate deasupra solului ce nu se dezgheață niciodată, construite cu ajutorul unui sistem impresionant de piloni îngropați adânc în

pământul înghețat bocnă. Aparatele de aer condiționat trebuie să sufle în permanență aer rece în spațiul dintre aceste orașe și tundra aflată dedesubt, pentru ca gheața să nu se topească și să provoace scufundarea orașelor într-o mocirlă de noroi pe jumătate înghețat.

Când primele diamante rusești au început să invadeze piețele de diamante din lumea întreagă, inimile producătorilor de diamante de pe tot cuprinsul globului s-au umplut de spaimă. Eu studiasem limba rusă la Princeton, așa că am participat la câteva cercetări efectuate de echipa De Beers Industrial Division de lângă Londra, în încercarea de a ține pasul cu realizările de care erau capabili rușii. Eram profund interesat de tot ce însemna diamant încă de la experiența din 1975 și voiam să știu totul despre afacerile cu aceste pietre; prin urmare, m-am oferit să traduc articole despre diamante din diferite jurnale științifice rusești.

Eram foarte îngrijorați, pentru că știam că rușii aflaseră deja cum să producă diamantul perfect în laborator; pionierii acestei metode erau oamenii de știință americani de la General Electric, care o testaseră cu ajutorul unor pistoane imense, ciudate, prin care țineau bucățele de grafit (cărbune folosit la fabricarea minelor de creion) sub presiune foarte mare timp îndelungat, încălzind în același timp întregul amestec până când începea să semene cu procesul care se produce sub pământ, la mare adâncime, când se formează diamantele veritabile în coșurile vulcanice în care își au originea.

Din fericire, cantitatea de energie necesară pentru a continua procesul până la obținerea unui diamant brut de un carat era comparabilă cu cantitatea de curent electric de care este nevoie pentru a lumina timp de câteva ore un oraș de dimensiuni mai mici; era mult mai costisitor să produci o piatră prin această metodă decât să cauți acul în carul cu fân și să încerci să smulgi diamantul dintr-o tonă de pământ albastru, așa că simțul practic spunea că nu e rentabil să faci diamantele la tine acasă. Afacerile cu diamante trebuiau ferite de amenințarea falsului perfect, materializat printr-un diamant sintetic sau realizat în laborator, care

era în toate privinţele la fel de pur şi de frumos ca un diamant adevărat.

Probabil că, ne gândeam noi, ruşii au descoperit totuşi o metodă pentru a reduce costurile de producţie la diamantele sintetice – poate să fie singura explicaţie pentru apariţia bruscă a unor cantităţi imense de pietre brute provenite din Siberia, având în vedere următorul aspect important al extracţiei de diamante: tehnologia de prelucrare a diamantelor brute pe care o cunoşteam la vremea aceea implica folosirea unor cantităţi uriaşe de apă pentru a elibera pietrele de sub stratul de pământ albăstrui. Multă vreme acest lucru s-a realizat prin sfărâmarea minereului în roci de o anumită dimensiune, folosindu-se nişte roţi dinţate foarte mari (care, întâmplător, aproape întotdeauna făceau în aşa fel încât diamantul cu adevărat uriaş pe care îl descopereai ocazional să se spargă în bucăţi mai mici.)

Minereul mărunţit astfel era amestecat apoi cu apă şi vărsat sub forma unui terci uriaş pe blatul unei mese late acoperite cu o pastă groasă de ulei care semăna cu unsoarea pentru osii. Tot datorită structurii lor atomice perfecte, diamantele tind să adere mai bine decât orice alt mineral la suprafeţe acoperite cu unsoare. Şlamul format din apă şi minereu de diamant se împrăştia peste unsoare; diamantele se lipeau, iar restul substanţei se vărsa pe alături. După care unsoarea pentru osii era răzuită de pe masă, strânsă într-un container uriaş şi încălzită până când se transforma într-un lichid în care diamantele brute se lăsau pe fundul vasului.

Noi ştiam însă că e imposibil să captezi şi să depozitezi cantităţi atât de mari de apă în zonele fără acces la mare de la limita Cercului Polar, pentru că apa ar îngheţa pur şi simplu imediat ce ar intra în contact cu aerul. Pe vremea aceea, detaliile despre industria diamantelor din Uniunea Sovietică erau considerate secret de stat – diamantele erau indispensabile în producţia de automobile şi avioane, rachete şi tancuri, motiv pentru care oricine dezvăluia astfel de informaţii era pasibil de pedeapsa cu moartea.

Nu aveam de unde să ştim că sub solul îngheţat al Siberiei chiar erau coşuri vulcanice naturale care conţineau mine veritabile de diamante şi că ruşii descoperiseră o nouă metodă inteligentă pentru a separa diamantele de pleavă. Mai toate diamantele, când sunt expuse la radiaţii X, emit o lumină uşoară: sunt fluorescente, iar la unele dintre ele această proprietate este atât de puternică, încât până şi razele de soare pot să le facă să lumineze (dând astfel naştere mitului despre diamantul „alb cu reflexe albastre"). Minereul fărâmiţat era întins pe o masă presărată cu orificii mici, iar sub fiecare orificiu se afla un jet puternic de aer. Razele X erau trecute sub formă de undă pe deasupra minereului, iar senzorii detectau pietrele fluorescente. Aceştia declanşau jeturile de aer, care proiectau cu precizie piatra într-un bazin special, prevăzut în partea de jos cu o tavă din sticlă, unde se strângeau diamantele. Bineînţeles că tava era asigurată printr-o încuietoare *foarte bună* şi în apropiere se găsea un gardian care păzea comoara ca pe ochii din cap.

Neştiind de această descoperire, cei care lucrau în industria diamantelor şi erau la curent cu progresele ruşilor se temeau foarte tare că aceştia găsiseră o metodă revoluţionară pentru a produce cantităţi mari de diamante artificiale. Asta, ştiam foarte bine, putea să ducă la prăbuşirea a ceea ce noi, în lumea afacerilor cu diamante, numim „Overhang".

„Overhang" este un termen utilizat pentru a desemna totalitatea diamantelor şlefuite acumulate în întreaga lume mai ales în ultimii aproximativ 60 de ani, pe măsură ce clasa de mijloc din ţările dezvoltate a ajuns să câştige îndeajuns de mult încât să-şi poată permite un inel cu diamante ca simbol al logodnei şi, totodată, pe măsură ce zăcămintele viabile de diamante descoperite în toată lumea au asigurat sporirea rezervelor în aşa fel încât să putem ţine pasul cu dezvoltarea acestei clase mijlocii.

Să ne gândim o clipă: după ce diamantul a fost smuls din roca albastră şi preschimbat prin şlefuire într-un briliant cu 58 de faţete scânteietoare, locul lui în istoria familiei este asigurat. Nimeni nu aruncă diamantele; ele sunt transmise cu dragoste şi grijă din

generaţie în generaţie. Poate că pietrele sunt scoase şi montate în alte inele, pandantive sau altfel de bijuterii pe măsură ce moda se schimbă, fiind dăruite apoi fiicelor sau nepoatelor. Cum sunt cele mai dure obiecte din Univers, diamantele tind să dăinuiască aproape la nesfârşit. Înţelepţii tibetani au o glumă care spune că diamantul este genul de lucru care mai devreme sau mai târziu e nevoit să îşi caute un nou stăpân, după ce stăpânul pe care l-a avut până atunci îmbătrâneşte sau moare. Diamantele durează veşnic – noi însă nu trăim veşnic, din câte se pare.

Diamantele obişnuite întrebuinţate la confecţionarea bijuteriilor spre deosebire de rudele lor cu însuşiri de superman care se folosesc în industrie) nu au absolut nicio valoare reală: de ce să nu recunoaştem, există o mulţime de mărgele din sticlă tot atât de frumoase, dacă nu chiar mai frumoase, iar diamantele vor costa întotdeauna doar atât cât cineva e dispus să plătească pentru ele la un moment dat. Valoarea cantităţii uriaşe de diamante aflate astăzi în mâinile oamenilor – aşa-numitul Overhang – este doar o problemă de percepţie, care ţine de încrederea consumatorului în caracterul excepţional şi nepieritor al diamantelor.

Dacă ruşii ar fi creat un produs sintetic într-adevăr ieftin – un diamant adevărat confecţionat în laborator –, asta ar fi însemnat prăbuşirea Overhang-ului: piaţa ar fi fost invadată de o avalanşă de diamante acumulate de persoane particulare din toate colţurile lumii, care ar fi intrat în panică şi ar fi încercat să scoată măcar câţiva dolari pe inelul de la bunica înainte ca diamantele să se transforme în produse tot atât de banale cum sunt bomboanele. Ar fi putut să fie coşmarul negustorului de diamante – un coşmar care, din fericire, nu s-a transformat niciodată în realitate.

Revenim astfel la problema pieţei, care este o chestiune deosebit de sensibilă în lumea afacerilor cu diamante libere. O firmă ca Avalin putea să ofere oricând câteva mii de modele diferite de bijuterii. Fiecare model implică o configuraţie uşor diferită a diamantelor; să zicem, un diamant de un carat montat în mijlocul unei brăţări, cu câteva pietre de un sfert de carat în părţile laterale şi o cantitate suficientă de aşchii de diamante presărate în aşa

fel încât să fie întrunită greutatea minimă legală pentru o piesă finită de două carate.

Problema este că nu se ştie niciodată ce comandă poate veni într-o zi de la o firmă ca J. C. Penney sau Macy's (doi dintre clienţii noştri importanţi). Cineva ca Penney poate să comande pe neaşteptate 1 000 de bucăţi din brăţara descrisă mai sus şi să ceară ca produsele să ajungă *în magazine* în 15 zile. Oamenii de la Departamentul Achiziţii al Diviziei Diamante încep atunci un joc subtil de poker; o versiune a „jocului de-a laşul" care era foarte la modă în oraşul meu natal când eram adolescent: doi copii smintiţi se urcă în câte o maşină şi se îndreaptă unul către celălalt cu viteză maximă, frontal, până când unul dintre ei „se sperie" şi cedează, schimbând direcţia maşinii.

În raporturile cu piaţa, noi trebuie să dăm impresia că nu avem nevoie de pietre sau că nu avem foarte mare nevoie de ele, astfel încât preţul să nu atingă niveluri exorbitante. Iar piaţa trebuie să-şi ţină marfa până când e sigură că disperarea noastră a atins punctul culminant şi că vom plăti preţul cel mai mare ca să obţinem produsele astăzi. Însă, dacă una dintre părţi, oricare ar fi ea, aşteaptă o zi în plus, jocul s-a terminat: diamantele ajung iarăşi să nu mai valoreze nimic, fie pentru că am făcut rost de marfă din altă parte, fie pentru că onorarea comenzii a ajuns să ne coste prea mult.

Cu nenumăratele modele de bijuterii de tot felul pe care o firmă de diamante trebuie să le ofere clienţilor în zilele noastre, e de-a dreptul imposibil să păstrezi un anumit stoc din multitudinea de pietre de care ai putea avea nevoie la un moment dat. Poate că ieri firma nu avea nevoie nici măcar de o piatră de dimensiunea şi calitatea necesare pentru brăţara amintită mai devreme; iar acum ne trebuie aproximativ 20 000 de bucăţi, cât mai repede.

O cantitate atât de mare nu va fi disponibilă niciodată pe o singură piaţă din lume; prin urmare, trebuie să ne alertăm oamenii de pe tot globul ca să înceapă să achiziţioneze pachete mari de produse cât se poate de discret, înainte să se răspândească vestea

că avem nevoie de acel tip de diamante. Dacă se află, „valoarea" diamantelor sare în aer – iar noi am convenit deja cu Penney asupra unui preţ fix pentru bijuteriile pe care le vom livra: nu mai avem cum să creştem preţul.

Iată un exemplu concret despre forţa potenţialului ascuns şi a tiparelor mentale. Am văzut acest potenţial funcţionând de mii de ori şi poţi fi sigur că este real. Un cumpărător de diamante din New York, pe nume Kishan, are un „presentiment" legat de comandă şi dă un telefon unui anumit negustor, din cele câteva zeci de negustori care activează în oraş.

Printr-o coincidenţă, firma acestui negustor tocmai a primit de la sucursala din Hong Kong o cantitate mare de pietre de tipul celor pe care vrea să le cumpere Kishan. De fapt, unchiul din Antwerp are de făcut săptămâna viitoare o plată substanţială către De Beers pentru nişte diamante brute livrate sucursalei din Londra. A mai sunat şi firma aceea de bijuterii de pe Strada 49, ca să îi spună că stă prost cu încasările pentru că încă nu şi-a primit banii de la nu ştiu care lanţ de supermagazine. În fine, poţi să iei pietrele chiar în după-amiaza asta: 2 000 de bucăţi la un preţ foarte avantajos.

Alt cumpărător, din alt oraş sau de pe alt continent – de pildă, prietenul nostru Dhiru din Bombay –, începe, şi el, să dea telefoane. Nu găseşte imediat ce îi trebuie, însă încep să apară pachete mici oferite de negustorii din oraş o dată la câteva ore. Cu multă osteneală şi după negocieri dure, în scurt timp reuşeşte să cumpere suficiente diamante încât să poată livra partea lui din comandă. Numai că firma centrală din New York îşi va fi cheltuit deja cea mai mare parte din fluxul de numerar disponibil pentru a cumpăra marfa uşor de procurat din New York, ceea ce înseamnă că, după ce că a muncit mai mult, va trebui şi să aştepte până când îşi va primi banii.

Un al treilea cumpărător, Yoram din Tel Aviv, să zicem, începe prin a da câteva telefoane la furnizorii lui obişnuiţi. Însă diferenţa de fus orar la nivel mondial face ca filialele din New York să le fi

dat deja de ştire partenerilor din Israel că Andin caută acest tip de pietre. Brusc, preţul creşte şi, cu cât dă mai multe telefoane, cu atât pare mai disperat în ochii vânzătorilor – antrenând astfel o nouă creştere a preţului, întrucât ei simt că la mijloc este o comandă cu termen scurt de livrare: mai devreme sau mai târziu va trebui să cedeze şi să plătească oricât este nevoie pentru a obţine marfa la timp.

Aşadar, cel de-al treilea cumpărător va trimite comanda târziu şi la suprapreţ, va fi plătit mult mai târziu şi nu e cazul să mai amintim ce se va întâmpla cu prima lui de sfârşit de an în momentul în care achizitorul de la J. C. Penney îl va suna acasă, într-o zi de weekend, pe Ofer, patronul de la Andin, şi se va interesa de ce nicio brăţară nu a ajuns în magazine la două zile după ce campania publicitară pentru acest model a împânzit străzile.

Întrebarea decisivă la care trebuie să răspundem este următoarea: cum se explică diferenţa dintre cele trei pieţe, apărută într-o anume zi? De ce agenţia din New York a făcut rost de produse atât de uşor? Să fi fost cumpărătorul mai priceput? A folosit o strategie neobişnuită? Să fi fost pe piaţă mai multe pietre de această mărime? Sau, pur şi simplu, a fost vorba de noroc? Principiul potenţialului ascuns şi al tiparelor mentale spune aşa: în niciun caz.

Piaţa pentru un anumit articol, într-un anumit oraş şi într-o anumită zi nu este decât un alt exemplu de lucru care nu e nici bun, nici rău de la sine. Dacă ar fi aşa, în ziua aceea oricărui vânzător sau cumpărător din oraş i-ar fi la fel de uşor sau de greu să încheie tranzacţii cu articolul respectiv. Ştii însă că nu se întâmplă aşa. Unii negustori vor spune că în ziua aceea le-a mers „binişor" (ceea ce, în limbajul codificat folosit în lumea afacerilor cu diamante, înseamnă că a fost o zi *incredibil de bună* – nimeni nu vrea să recunoască faţă de alţii că îi merge bine, altfel, în mai puţin de o săptămână, toată lumea din oraş i-ar oferi preţuri mai mari). Alţi negustori vor spune că a fost cea mai proastă zi din an – şi pe bună dreptate.

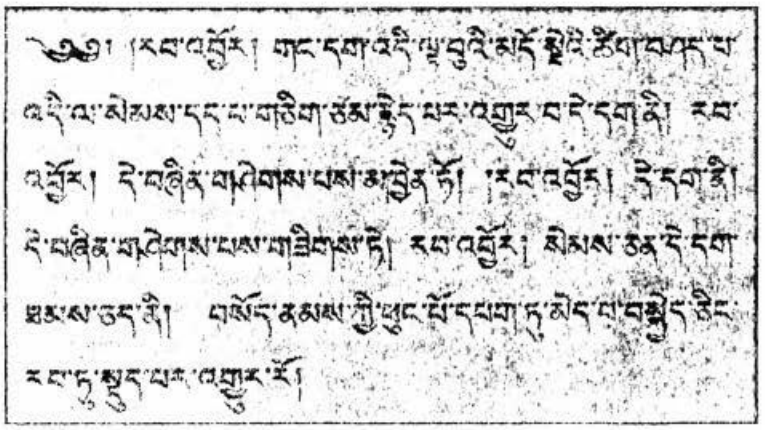
Prin urmare, piaţa este „neutră" sau – în termeni budişti – goală. Nu e nici bună, nici rea prin ea însăşi; ea este bună sau rea doar în percepţia unui anumit negustor de diamante, într-o anumită zi. Modul în care ne afectează piaţa – fie că este bună cu noi, fie că lucrează în defavoarea noastră – până la urmă (la sfârşitul zilei sau la finalul unei cariere îndelungate în orice domeniu) pare aproape aleatoriu. Însă adevărul e că întotdeauna piaţa pare *prielnică şi, prin urmare, este prielnică* pentru acel om de afaceri care procedează în aşa fel încât la nivelul conştientului lui să apară tiparele mentale potrivite la un moment dat.

Doi oameni de afaceri pot să caute aceleaşi diamante, pe care încearcă să le cumpere de la aceleaşi companii de pe aceeaşi piaţă în aceeaşi zi şi să se aleagă cu rezultate complet diferite. Şi asta nu din cauză că ar fi vorba despre două lumi şi două pieţe diferite care funcţionează în acelaşi timp în ziua respectivă, ci pentru că acei oameni de afaceri sunt constrânşi, fiecare de tiparele pe care le are deja imprimate în minte, să perceapă piaţa în două moduri radical diferite. Şi ambele moduri de percepţie sunt la fel de reale. Unul dintre cei doi va comanda marfa de care are nevoie, pe când celălalt nu va reuşi.

Ajungem astfel la esenţa cărţii de faţă: cum folosim faptul acesta pentru a reuşi în viaţa personală şi în afaceri? Răspunsul este evident. Tot ce trebuie să facem e să ne dăm seama care este acel tipar pe care ni-l putem imprima în minte în aşa fel încât mai târziu să percepem piaţa aşa cum vrem noi să o vedem: avantajoasă. Iar acest lucru presupune în primul rând să cultivăm anumite stări de spirit, să respectăm anumite standarde de comportament şi să cunoaştem modul în care putem recurge la puterea aşa-numitului „act al adevărului".

Capitolul 7

Corelaţiile sau problemele obişnuite întâlnite în afaceri şi adevăratele soluţii pentru ele



La sfârşitul capitolului anterior am vorbit despre „vacuitatea" pieţelor. Trei cumpărători încearcă să procure de pe piaţă câteva mii de diamante de o anumită dimensiune şi calitate. Unul dintre ei are un „presentiment", dă un telefon sau două şi reuşeşte fără niciun efort. Unul dă mai multe telefoane şi are mai mult de furcă, dar în cele din urmă o scoate la capăt. Unul practic eşuează în încercarea de a face rost de marfă. Cumpărătorii din exemplul nostru erau din oraşe diferite, însă nu contează, toate astea s-ar fi putut întâmpla în acelaşi oraş.

Potrivit vechii gândiri tibetane, „presentimentele" sau „instinctele" care îi ghidează pe oamenii de afaceri de succes prin hăţişul tranzacţiilor şi al pieţelor reprezintă o înflorire directă a unui tipar mental – iar asta te ajută să înţelegi mai bine ce se întâmplă când un tipar puternic se ridică la suprafaţa conştientului. Astfel de oameni, când se confruntă cu o problemă de afaceri, văd dintr-odată foarte clar ce au de făcut. Fără să ezite, fără să îşi pună vreo întrebare.

Lumea spune despre ei că sunt indivizi „strălucitori", „perspicace" sau care au „o atingere magică"; nimic mai plăcut decât să te numeri printre aceşti oameni – să fii unul dintre cei care fac legea pe piaţă sau un jucător de baseball care reuşeşte de fiecare dată lovitura de *home run* şi spune că vede mingea cât un pepene de mare chiar înainte să o lovească. Însă nimic nu e mai frustrant decât *să fi fost* unul dintre oamenii cu instincte bune şi să ajungi să nu le mai ai – este mult mai rău decât dacă nu le-ai fi avut de la bun început. În orice caz, ar fi bine să ştim cum să facem ca aceste instincte să se manifeste cu regularitate.

Ajunşi aici, ne vom întoarce la „Şlefuitorul de diamante" pentru câteva observaţii referitoare la instincte:

> **Să zicem, o, Subhuti, că un anumit om ajunge măcar la o singură clipă de înţelegere şi credinţă în cuvintele unei cărţi străvechi care ne învaţă înţelepciunea cuprinsă în cartea aceasta. Cel Ce a Atins Desăvârşirea, o, Subhuti, cunoaşte un om ca acesta. Cel Ce a Atins Desăvârşirea, o, Subhuti, vede un om ca acesta. Un asemenea om, o, Subhuti, a zămislit şi a strâns în sine, ferindu-l de primejdii, un munte de bunătate nemăsurată.**

De unde vin instinctele? În capitolul anterior am amintit de „corelaţii", care înseamnă tiparele de acţiuni sau de gânduri ce „se corelează" cu sau conduc la anumite tipare care, la rândul lor, duc la rezultatele specifice pe care căutăm să le obţinem în afaceri şi în viaţa noastră de zi cu zi. Acum este momentul să identificăm aceste acţiuni, pentru că, dacă înţelegem cu adevărat procesul – dacă acţionăm ştiind cum funcţionează tiparele şi potenţialul din spatele lor –, putem să „strângem în noi" o energie uriaşă care să ne ajute să imprimăm afacerilor noastre direcţia dorită de noi. Oamenii care acţionează ştiind acest lucru tind să atragă atenţia altor persoane care acţionează în acelaşi fel şi încep să aibă tot mai mult succes.

Poate că cea mai vestită proclamaţie care a ieşit vreodată din gura unui înţelept budist în legătură cu aceste corelaţii este cea pe care o voi prezenta în rândurile următoare; ea aparţine unui maestru indian pe nume Nagarjuna, care a rostit-o în urmă cu aproximativ 1 800 de ani. Strofele de mai jos sunt extrase din lucrarea sa intitulată „Şiragul de nestemate" şi vorbesc mai întâi despre cele mai benefice tipare pe care ni le putem imprima în minte:

Am să vă spun în câteva vorbe frumoasele însuşiri
Ale celor care au apucat-o pe Calea Compasiunii:
Dăruirea şi morala, răbdarea şi străduinţa,
Concentrarea, înţelepciunea, compasiunea
şi altele asemenea.

Dăruirea înseamnă să împarţi altora ce ai,
Iar morala înseamnă să faci bine celorlalţi.
Răbdarea înseamnă să te lepezi de mânie,
Iar străduinţa este bucuria care sporeşte tot ce e bun.

Concentrarea este încordarea minţii într-un
singur punct, lipsit de gânduri rele,
Iar înţelepciunea hotărăşte ce este adevărul.
Compasiunea este un soi de inteligenţă superioară,
Împletită strâns cu iubirea pentru tot ce
vieţuieşte pe pământ.

Strofa următoare ne oferă chiar corelaţiile amintite:

Actul dăruirii aduce belşug, din morală
izvorăşte o lume bună,
Răbdarea aduce frumuseţe, străduinţa te înalţă.
Concentrarea aduce pace, din înţelepciune
vine libertatea;
Iar compasiunea înfăptuieşte toate lucrurile
spre care năzuim.

Acum ne vom îndrepta atenţia asupra ultimei strofe, care vorbeşte despre consecinţa ultimă a acestor tipare:

Cel care ia toate aceste însuşiri
Şi le duce la desăvârşire pe toate laolaltă ajunge
În acel loc al cunoaşterii de neînchipuit,
Unde va fi cu nimic mai prejos decât
protectorul lumii.

Aceste strofe constituie poate cea mai celebră listă sumară (mai sunt şi alte lucrări în care se discută despre sute de tipare şi despre rezultatele lor) a corelaţiilor dintre acţiuni specifice, tiparele asociate lor şi ceea ce ne fac ele să vedem. Putem să le rezumăm după cum urmează:

1) Ca să te vezi pe tine reuşind în afaceri şi prosperând din punct de vedere financiar, imprimă-ţi în subconştient tipare legate de acest rezultat cultivând o stare de spirit plină de generozitate.

2) Ca să te vezi pe tine într-o lume care este, măcar la modul general, un loc foarte fericit, imprimă-ţi în subconştient tipare corespunzătoare cultivând un mod de viaţă plin de moralitate.

3) Ca să te vezi pe tine deopotrivă sănătos din punct de vedere fizic şi atrăgător, imprimă-ţi în subconştient tipare corespunzătoare refuzând să te înfurii vreodată.

4) Ca să te vezi pe tine ca pe un lider deopotrivă în viaţa personală şi în afaceri, imprimă-ţi în subconştient tipare corespunzătoare implicându-te bucuros în demersuri constructive şi utile.

5) Ca să te vezi pe tine capabil să îţi focalizezi mintea în permanenţă, imprimă-ţi în subconştient tipare corespunzătoare practicând metode prin care să accesezi stări de concentrare profundă sau de meditaţie.

6) Ca să te vezi pe tine eliberat dintr-o lume unde lucrurile nu merg aşa cum vrei tu, imprimă-ţi în subconştient tipare corespunzătoare însuşindu-ţi principiile potenţialului ascuns şi tiparelor mentale.

7) Ca să te vezi pe tine obţinând tot ce ţi-ai dorit vreodată şi ca să îi vezi şi pe cei din jur obţinând tot ce şi-au dorit vreodată, imprimă-ţi în subconştient tipare corespunzătoare cultivând o atitudine plină de compasiune faţă de cei din jurul tău.

Ştiu că ai început deja să te întrebi cum se aplică în viaţa reală toate aceste lucruri care sună atât de nobil. Voi prezenta o situaţie concretă, în aşa fel încât să îţi fac o idee despre modul în care principiile potenţialului şi tiparelor controlează tot ce se întâmplă în lumea ta.

Să zicem aşa: lucrez la Andin International de câţiva ani şi pun în practică principiile pe care le-am prezentat până acum: fac în mod deliberat exact acele lucruri care imprimă în mintea mea tiparele care mă vor face să mă văd înconjurat de succes.

Intru pe uşa din faţă a noului nostru sediu situat în partea de vest a Manhattanului: clădirea are plăci frumoase din granit care împodobesc faţada principală şi uşi din sticlă cristalină care dau în hol. O rafală de vânt rece dinspre râul Hudson mă izbeşte în momentul în care deschid uşa, iar din ghereta paznicului mă salută, înclinând amabil din cap, John Vaccaro, un fost poliţist dur care a lucrat la metrou, renumit pentru felul în care ştie să transporte în siguranţă un pachet cu diamante de la o clădire la alta, chiar şi sub ochii uneia dintre bandele de tâlhari columbieni care îşi fac veacul pe Strada 47, aşteptând ca vreunul dintre cei care lucrează în lucrală să lase garda jos.

Fiecare dintre obiectele şi persoanele din scena descrisă mai sus are acelaşi potenţial ascuns – fiecare este într-o anumită privinţă fluid, eligibil pentru a deveni ceva pozitiv sau ceva negativ. Întâmplarea face să îmi placă plăcile din granit de pe faţada

clădirii: strălucesc în lumina dimineţii până dincolo de râu şi dau sediului nostru un aer respectabil. Pentru un muncitor care spală geamuri şi lucrează pe o schelă suspendată la etajul al nouălea, aceleaşi plăci din granit reprezintă un pericol care îi poate ameninţa viaţa şi ar prefera ca sediul nostru să aibă pe dinafară cărămidă obişnuită.

În ce mă priveşte, modul în care văd eu granitul este efectul unui tipar pozitiv pe care mi l-am fixat în minte – însă care ar fi acesta? Aici pătrundem într-o problemă foarte profundă – cea a corelaţiilor dintre tipare şi ce vedem, corelaţii care depăşesc orizontul oamenilor obişnuiţi. Cu toate acestea, ele se regăsesc în cărţile străvechi ale marilor maeştri şi gânditori din trecutul îndepărtat. Tiparul asociat acestei însuşiri specifice a granitului, care este suprafaţa lui netedă, se întâmplă să fie generat de blândeţea cu care te adresezi celor din jur.

Muncitorul care spală geamuri vede acelaşi granit ca pe ceva periculos şi este uşor de înţeles că tiparul care determină această percepţie vine din lipsa de respect faţă de viaţă, pe care a manifestat-o la un moment dat în trecut. Acum, pentru mintea unui occidental, care nu este deloc obişnuită cu acest mod de gândire şi asta numai datorită miturilor şi prejudecăţilor noastre culturale, această explicaţie pare un mit. Pe de altă parte, tocmai acesta este argumentul pe care, chiar în mediul nostru cultural, Iisus Hristos l-a folosit în favoarea unui mod de viaţă etic, stăruind că o acţiune imorală nu poate avea o urmare pozitivă, aşa cum nu pot ieşi fructe dulci din seminţele de ciulini sau din ghimpi.

Scrierile budiste merg mai departe şi ne explică dinamica exactă din spatele acestui adevăr, adică exact legea care guvernează tiparele şi ce ne determină ele să vedem când ne uităm la obiecte altminteri „goale" sau neutre, cum ar fi un bloc din granit. Pe scurt, este vorba despre o metodă genială şi eficientă pentru a face ca lucrurile să se întâmple aşa cum vrem noi – iar succesul extraordinar al Diviziei Diamante de la Andin International e o dovadă elocventă care ne arată cât de adevărată este această

metodă. După cum spunea însuşi Buddha, poţi oricând să încerci această metodă pentru un timp şi să vezi cum funcţionează în cazul tău. Cel mai rău lucru care ţi se poate întâmpla e să fii pentru o vreme foarte bun şi generos cu ceilalţi.

Când spunem că muncitorul care spală geamurile a dovedit lipsă de respect faţă de viaţă şi de aceea percepe granitul ca pe un potenţial pericol, ce vrem să spunem nu este că, probabil, acea persoană şi-a imprimat în minte acest tipar prin cine ştie ce faptă oribilă prin care a atentat la viaţa altor oameni. Aşa cum am menţionat, la toate tiparele forţa creşte exponenţial în timpul pe care îl petrec în subconştient. Tot ce duce la eşecul unei afaceri – tot ce duce la blocarea treptată a fluxului de numerar şi îi determină pe angajaţi să se împrăştie pe la firmele concurente în decurs de un an sau doi – *este în mod normal efectul cumulat al mai multor fapte şi gânduri negative minore*, mici minciuni nevinovate şi mici izbucniri de emoţii negative precum accesele de zgârcenie, tipare nocive care s-au preschimbat în stejari uriaşi şi contorsionaţi: realitatea unei mari afaceri care nu mai merge.

Tot aici, este *extrem de important* să înţelegem că nu e vorba de vreun fenomen social sau psihologic în care tu minţi pe alţii şi, în consecinţă, şi ei te mint pe tine sau tu eşti zgârcit cu alţii, prin urmare şi ei sunt zgârciţi cu tine. Aceasta ar fi ceea ce noi numim corelare „aparentă" între acţiune şi rezultat şi nu are legătură cu ideea pe care vrem să o transmitem prin această carte.

O persoană nu te minte pur şi simplu pentru că tu ai minţit-o – nu există aşa ceva; acest fapt trebuie să se explice întotdeauna *prin procesul* imprimării unui tipar în mintea ta, iar apoi prin înflorirea acestui tipar – *vezi* că cineva te minte pentru că tu ţi-ai fixat anterior în minte un tipar care înfloreşte şi *te face să vezi* cum o persoană te minte. Nu există persoană care stă pur şi simplu acolo, de capul ei, şi dintr-odată începe să te mintă. *Nimeni* nu poate *vreodată* să te mintă decât dacă tu, fără să-ţi fi dat seama sau fără să fi putut controla acest lucru, ţi-ai implantat în minte un tipar spunând o minciună: nu este vorba despre felul în care

comportamentul tău defineşte modul în care ţi se prezintă lucrurile. Ci, mai curând, *lucrurile în sine* sunt provocate de tiparele tale – lumea din jurul tău, oamenii din jurul tău şi chiar felul tău de a fi, toate sunt o creaţie a faptelor, cuvintelor şi gândurilor tale din trecut, bune sau rele, faţă de alţii.

Aşadar, reţine toate aceste aspecte în timp ce vom trece în revistă câteva corelaţii tipice extrase din viaţa reală a oamenilor de afaceri. Nu e vorba de vreun basm pe care ţi l-a spus învăţătorul în clasa întâi: „Striveşte un gândac, Johnny, să vezi cum într-o bună zi vei ajunge un gândac pe care alţii îl vor călca în picioare". Mai degrabă este vorba de adevăruri cognitive ale căror temelii solide se regăsesc în experienţele concrete ale unor indivizi remarcabili care le-au testat şi le-au folosit cu succes în ultimele două milenii şi jumătate. Pe scurt, funcţionează – şi funcţionează impecabil.

Înţelepţii din Tibet ne învaţă că, în situaţiile în care aceste legi par să nu funcţioneze, se întâmplă aşa din cauză că noi nu le respectăm; iar eu cred că, dacă eşti sincer cu tine, vei constata că înţelepţii au dreptate. Legile acestea trebuie respectate mai mult timp – şi trebuie completate cu o sinceritate absolută faţă de propria persoană şi cu o înţelegere sensibilă a principiilor definite mai sus – dacă vrem să ne aducă succesul promis. Să le încerci pentru o perioadă şi apoi să renunţi la ele e ca şi cum ai abandona un program de exerciţii sportive după trei zile pentru că nu ai obţinut încă muşchii umflaţi pe care ţi-i doreai.

Pentru ca aceste principii să ne aducă succesul dorit în afaceri şi în viaţa personală, trebuie să le respectăm cu aproape aceeaşi concentrare şi perseverenţă de care este nevoie pentru a ajunge un bun pianist sau un jucător de golf foarte versat, lucru deloc uşor. Jumătăţile de măsură nu funcţionează şi, dacă nu eşti capabil de un asemenea efort, poţi să dai cartea deoparte chiar în clipa asta. Aceste corelaţii, ca să revenim, provin din două dintre cele mai importante scrieri filosofice pe care le-a dat lumii Asia: „Marea carte a paşilor de pe calea iluminării", de maestrul tibetan Tsongkapa cel Mare (1357 – 1419 d.Hr.), şi „Coroana

de cuțite", scrisă de înțeleptul indian Dharma Rakshita (aproximativ 1000 d.Hr.).

Probleme tipice de afaceri și adevăratele lor soluții potrivit înțelepciunii cuprinse în „Șlefuitorul de diamante"

Problema nr. 1: Situația financiară a companiei este instabilă, într-o stare de fluctuație permanentă.

Soluția: Fii mai dispus să-ți împarți profiturile cu cei care te-au ajutat să le dobândești și nu te abate de la regula de a nu încerca niciodată să câștigi nici măcar un bănuț de pe urma unei acțiuni necinstite. Un lucru care trebuie reținut e că nu *suma* pe care o împarți cu cei din jur este cea care determină forța tiparului care își se va imprima în minte, ci mai curând *măsura în care ești dispus* să împarți ce ai, chiar dacă nu este mult.

Problema nr. 2: Investițiile capitale cum ar fi echipamentele de producție, computerele sau automobilele tind să devină rapid depășite ori să nu mai prezinte garanții în funcționare.

Soluția: Nu mai fi invidios pe alți oameni de afaceri și pe activitatea lor; concentrează-te asupra companiei tale, transformând-o în așa fel încât să devină inovatoare, creativă și plăcută, fără să îți pară rău pentru succesul altora.

Problema nr. 3: Poziția pe care o ocupi în firmă e instabilă, se pare că îți pierzi autoritatea.

Soluția: Ai grijă ca niciodată să nu îi tratezi cu aroganță pe cei din jur; coboară la nivelul lor, stai printre oameni, ascultă-i pe cei care lucrează cu tine.

Problema nr. 4: Constați că nu poți să te bucuri de banii și de lucrurile pentru care ai muncit atât de mult.

Soluţia: Niciodată să nu porţi pică celorlalţi pentru rezultatele eforturilor pe care le-au depus ei; nu te mai compara cu alţii, pur şi simplu bucură-te de ce ai: fii tu însuţi şi apreciază ce ai tu.

Problema nr. 5: Oricât de importantă sau de interesantă ar deveni activitatea ta, ai tot timpul impresia că nu e de-ajuns; te simţi copleşit de un sentiment de nemulţumire.

Soluţia: Aceeaşi ca la problema anterioară

Problema nr. 6: Angajaţii şi ceilalţi membri din conducere par să fie tot timpul în conflict.

Soluţia: Ai mare grijă să nu te implici niciodată în genul de discuţie care are ca scop, explicit sau subînţeles, dezbinarea oamenilor. Oricum, nu contează dacă subiectul acestor discuţii este adevărat sau nu, atâta vreme cât principala ta intenţie e să faci astfel încât doi oameni să se îndepărteze şi mai mult decât erau înainte să deschizi tu gura. „Ai auzit ce a spus ea despre tine?" „Ştii ce crede el de fapt despre ultimul tău proiect?" Ştii cum e când se întâmplă astfel de lucruri.

În orice caz, să nu uităm că nu e neapărat vorba despre un tipar care s-a creat în ultima săptămână sau lună; ar putea fi un tipar mult mai vechi, care cu siguranţă a luat o amploare cu atât mai mare cu cât a rămas mai multă vreme în subconştient. Ce vrem să subliniem aici este că *poate tu nu mai afişezi acel tip de comportament care a dus la imprimarea tiparului care îţi creează acum probleme.* Oricum ar fi, soluţia este aceeaşi. Trebuie să eviţi cu dârzenie repetarea acestui tip de comportament, chiar şi când e vorba de chestiuni minore. Tu, *în special*, pentru că eşti marcat *chiar de această problemă*, trebuie să ai şi mai mare grijă decât ceilalţi să nu te laşi antrenat în discuţii care seamănă vrajbă.

Apropo, ai observat că soluţia nu are *aproape nimic* de-a face cu gestul de a merge la aceşti oameni şi a încerca să-i convingi să se poarte frumos unii cu alţii? Iată cheia incredibil de profundă a acestui mod de abordare a problemei: faptul că ei se ceartă *în*

prezentul tău, *în lumea ta*, este o experienţă cu care trebuie să te confrunţi din cauza unui tipar imprimat *în mintea ta*. Îndreptându-te, îţi îndreptăţi viaţa, afacerile şi lumea.

Problema nr. 7: Eşti tot timpul predispus să ai probleme cu partenerii de afaceri; te certi mereu cu ei, oricât de des i-ai schimba.

Soluţia: Aceeaşi ca la problema anterioară

Problema nr. 8: Te pomeneşti răzgândindu-te în privinţa propriilor decizii când nu mai este nimic de făcut; începi să nu mai poţi da dovadă de fermitate când vine vorba de afaceri.

Soluţia: Această problemă are două cauze care nu prea au legătură între ele: prima, că nu îţi pasă de angajaţii tăi şi nici de ceilalţi membri ai conducerii din jurul tău; a doua, că în faţa clienţilor şi furnizorilor te dai drept persoana care de fapt nu eşti nici pe departe. Este foarte greu să te fereşti de acest lucru în lumea plină de iluzii şi înşelătorii pe care o reprezintă mediul de afaceri din zilele noastre, însă, dacă reuşeşti să te înfăţişezi exact aşa cum eşti – pe scurt, dacă eşti capabil să-ţi păstrezi un nivel superior de integritate –, mintea şi deciziile tale în afaceri vor fi precise, hotărâte şi eficiente.

Reţine, *nu este* vorba că toţi clienţii tăi află încetul cu încetul că eşti un om onest şi au mai multă încredere în tine pe viitor. *Tiparul urmat de atitudinea cinstită* se ridică la suprafaţa conştientului şi creează în jurul tău o realitate în care oamenii sunt oneşti, hotărârile tale sunt rapide şi clare, iar banii vin uşor.

Unii oameni cred că acest gen de realitate cântăreşte mai puţin decât vechea lor realitate „adevărată", când de fapt lucrurile au stat aşa dintotdeauna. Se prea poate ca o maşină care te loveşte pe stradă să fie doar efectul unui tipar vechi care s-a creat în momentul în care ai făcut un rău cuiva şi care ajunge acum în conştientul tău, dar – n-ai ce să-i faci – tot te vei alege cu picioarele rupte din cauza lui. Trebuie să te obişnuieşti cu asta. Aşa funcţionează de fapt lucrurile, dar situaţia poate fi depăşită.

Problema nr. 9: Vrei să mai cumperi o companie; se întrevede o oportunitate de afaceri care nu are cum să dea greş, dar pentru care va fi nevoie de bani, iar tu nu reuşeşti să faci rost de ei.

Soluţia: E foarte simplu. Trebuie să nu mai fii atât de zgârcit în afaceri şi în viaţa personală. Dăruieşte, dăruieşte, dăruieşte celor din jur; ai grijă ca afacerile pe care le închei să fie în avantajul ambelor părţi. Am mai spus-o şi cu altă ocazie, nu este vorba de suma de bani aflată la mijloc, important e să păstrezi – pe parcursul întregii zile – o stare de spirit într-adevăr generoasă, creativă, care se revarsă neîncetat şi în care vrei să vezi cum toată lumea prosperă. Ben Franklin a fost poate cel mai mare om de stat, savant şi om de afaceri din istoria Americii – iar răspunsul pe care l-a dat rivalilor săi a fost invitaţia de a face parte dintr-o societate nouă, numită Camera de Comerţ, care îşi propunea să găsească modalităţi de cooperare pentru *extinderea pieţelor*, făcându-i mai bogaţi pe toţi cei care se implicau.

Fiindcă am adus vorba, trebuie spus că acest mod de *gândire* în sine creează tipare puternice în mintea tuturor celor implicaţi. Un grup de oameni de afaceri poate, prin colaborarea dintre membrii săi, să creeze în mintea fiecărui membru tipare care să îi determine să vadă o realitate comună cum ar fi o piaţă în plină dezvoltare. Fără niciun fel de problemă. Însă, în paranteză fie spus, acest lucru *nu* se întâmplă din cauză că tiparele pot fi împărtăşite sau se pot transmite de la o persoană la alta – aşa ceva este imposibil. Mai curând, se întâmplă pentru că un grup de oameni care acţionează în mod concertat şi generos generează tipare care înfloresc sub forma unei experienţe comune cum ar fi o companie de succes sau o naţiune mai prosperă. Acesta este şi motivul pentru care unele ţări sunt mai bogate decât altele – însă acesta e un subiect prea complex pentru a fi abordat aici. În orice caz, dacă stăm să ne gândim la principiu, putem să ajungem la o percepţie de-a dreptul uimitoare asupra bogăţiei la nivel global.

Problema nr. 10: Eşecurile provocate de evenimente exterioare, aşa-numitele cazuri de „forţă-majoră" – cauze naturale cum

sunt vremea nefavorabilă, problemele de infrastructură a oraşului sau întreruperile de curent electric –, îţi afectează activitatea.

Soluţia: Ai foarte mare grijă să îţi îndeplineşti promisiunile, mai ales angajamentele că nu te vei abate de la anumite principii care te vor ghida în afaceri şi în viaţa personală.

Mintea se răzvrăteşte la gândul că până şi forţele din afară, cum ar fi vremea sau modul de desfăşurare a traficului dintr-un oraş, ar putea fi rezultatul tiparelor noastre comportamentale; totuşi, conform legilor acestei înţelepciuni străvechi, exact de aici provin ele. Nu uita că aceste evenimente sunt „vide", „neutre" sau „goale". Oricine intră în oraş pe o anumită rută în cel mai uşor mod cu putinţă, chiar şi în zilele cu traficul cel mai aglomerat pe alte rute; iar când ninge sau plouă în exces, unii vor face avere (administratorii pârtiilor de schi sau fabricanţii de umbrele).

Modul pozitiv sau negativ în care se răsfrânge asupra noastră un anumit eveniment *nu* este ceva care provine din evenimentul în sine; e limpede, dacă stăm să ne gândim măcar un moment, că este vorba de ceva care îşi are originea în percepţiile noastre. Iar aceste percepţii nu apar din senin, ele ne sunt impuse de tiparele comportamentului nostru din trecut, în aşa fel încât *conţinutul* comportamentului din trecut (infidelitatea faţă de propriile standarde) se aseamănă cu efectul exterior pe care îl produce acel comportament (vremea capricioasă şi infrastructura nesigură).

Problema nr. 11: Îţi dai seama că nu reuşeşti să te concentrezi sau să-ţi păstrezi concentrarea când te confruntă cu o situaţie solicitantă sau ai de luat o decizie importantă în afaceri.

Soluţia: Petrece puţin timp în fiecare zi canalizându-ţi gândurile, într-o manieră calmă şi concentrată, spre întrebările profunde legate de viaţă. Ai face tot ce faci acum dacă ai şti că vei muri la noapte? Ţi-ai pus priorităţile în ordine? Nu cumva, muncind mai mult şi implicându-te în tranzacţii mai importante, te ascunzi de tot de întrebările complexe legate de modul în care îţi trăieşti viaţa?

Opreşte-te puţin şi gândeşte-te la viaţa ta şi la lucrurile care con
tează. Tiparul generat de faptul că în fiecare zi petreci puţin tim
în felul acesta se iveşte în mintea conştientă sub forma unei extra
ordinare capacităţi de concentrare. Ajungem astfel la o chestiune
foarte importantă: nu doar evenimentele exterioare şi oamenii din
jur rezultă din înflorirea acestor tipare vechi din mintea ta – *tot
modul în care îţi percepi conştiinţa şi propriile gânduri* este, la rândul său,
consecinţa comportamentului şi a tiparelor din trecut, care îşi cau
iesc drum prin mintea conştientă în ordinea corespunzătoare.

Problema nr. 12: Îţi dai seama că nu reuşeşti să pricepi concepte
complexe de afaceri sau tipare de piaţă ori anumite dinamici cum
sunt cele ale proceselor sau sistemelor complete de fabricaţie.

Soluţia: Acceptă-ţi lipsurile din propriul sistem de concepţii ge-
nerale cu privire la cauzele evenimentelor importante care se pe-
trec la nivel global. Să recunoaştem: nu există decât trei explicaţii
fundamentale pentru tot ce se întâmplă în lume, pentru lucruri ca
încălzirea globală sau pentru războaiele izbucnite luna aceasta în
anumite ţări ori pentru însăşi realitatea vieţii şi a morţii – pentru
întrebările prin care încercăm să aflăm de ce suntem aici, cum
am ajuns aici şi de ce lucrurile se întâmplă aşa cum se întâmplă.

Nu poţi să faci abstracţie de întrebarea de ce funcţionează lumea
aşa cum funcţionează şi totodată să te aştepţi să înţelegi de ce
afacerea ta merge (sau nu) aşa cum merge. Iar aceasta nu este o
problemă care ţine de convingeri, de orientarea religioasă sau de
orice altceva de genul acesta, după cum nici motivul pentru care
explodează o bombă atomică nu este ceva care depinde de faptul
că eşti irlandez sau tasmanian.

Explicaţia nr. 1: Lucrurile vin de nicăieri, totul este întâmplător, nu
există absolut niciun tipar şi nicio logică în modul în care se pe-
trec lucrurile şi în cauzele lor. Acesta este modul de abordare şti-
inţific sau teoria Big Bang. „Totul decurge din altceva, iar metoda
ştiinţifică depinde de coerenţa cauzei şi efectului. Excepţie fac
evenimentele importante precum începutul Universului, care pur

şi simplu s-a ivit pe neaşteptate din neant." Suntem aici din cauză că ceva a explodat *cu mult, mult timp în urmă*: anumiţi electroni s-au ciocnit de alţi electroni şi au format atomi care s-au combinat în tot felul de molecule şi au rămas lipiţi unii de alţii suficient de mult încât să producă un gaz care se învârtea în spirală şi care s-a **solidificat** din cauză că un alt nu-ştiu-ce s-a ciocnit de el şi aşa s-a format materia, din care o bucăţică a format Soarele, iar dintr-o **pată** mică a apărut Pământul, apoi s-a format marea şi din ea s-a târât afară o vietate micuţă care şi-a pierdut pe drum câteva **picioare**, iar bunicul şi bunica ta au apărut, şi ei, din întâmplare pe undeva pe acolo şi, ce să mai vorbim, totul este întâmplător şi cu asta basta. Dacă ai început deja să râzi, să ştii că râzi chiar de teoria pe care se întemeiază concepţia despre lume a culturii **noastre** şi care este, într-adevăr, foarte nostimă.

Explicaţia nr. 2: Lumea din jurul nostru şi tot ce se află în ea sunt rezultatul efortului conştient al unei fiinţe foarte puternice care în principiu transcende experienţa noastră imediată. Această explicaţie nu ne lămureşte de unde provine în primul rând această fiinţă (tot din efortul conştient al unei *alte fiinţe* puternice?). Totodată, nu justifică cruzimea de neînţeles cu care soarta îi tratează pe mulţi dintre noi – moartea unor copilaşi în incendii înfiorătoare care cuprind într-o clipă etajele superioare ale blocurilor cu apartamente de închiriat; faptul că unii oameni îşi trăiesc tot timpul care le este hărăzit pe această planetă prinşi în capcana singurătăţii şi angoasei; faptul că toate lucrurile pentru care murim şi toţi cei la care ţinem în această viaţă vor fi inevitabil smulşi de lângă noi.

Explicaţia nr. 3: Tocmai principiile despre care am discutat aici. Nimic nu este întâmplător, nimic nu este accidental şi nu există nimeni dincolo de noi pe care să dăm vina pentru lumea în care trăim. Experienţele pe care le trăim sunt în deplină concordanţă cu modul în care îi tratăm pe cei din jur, nu pentru că aşa a hotărât o fiinţă din afară, ci în conformitate perfectă cu o lege morală care este tot atât de certă, incontestabilă şi implacabilă cum este forţa gravitaţională. În orice caz, câteva ore de reflecţie sinceră,

cam o dată la două zile, asupra originii pe care crezi într-adevăr că ar putea să o aibă această lume cu oamenii şi întâmplările ei pot face minuni pentru capacitatea de a conceptualiza tiparele mai complexe ale pieţelor şi ale modurilor de derulare a afacerilor, iar toate acestea te transformă într-o persoană cu mult mai mult succes.

Problema nr. 13: Preţurile chiriilor sunt prea mari! Nu găseşti o clădire pentru sediul noii filiale.

Soluţia: Ai grijă să îi ajuţi pe ceilalţi să îşi găsească un acoperiş deasupra capului atunci când au nevoie. Din nou, pare o simplificare exagerată să spui că refuzul tău de a-i oferi mătuşii Martha un pat în care să doarmă când a venit în oraş în concediu ar putea avea vreo legătură cu faptul că nu reuşeşti să găseşti un spaţiu pentru noua ta filială multimilionară, însă această explicaţie se încadrează perfect în legile expuse aici. În subconştient se imprimă un mic tipar, care cu timpul se amplifică, iar în cele din urmă se ridică la suprafaţa conştientului, obligându-te să te confrunţi cu aceeaşi problemă a lipsei spaţiului de care ai nevoie. Nu respinge din start această soluţie considerând că este o prostie, testeaz-o şi vezi ce se întâmplă! Nu uita însă că vorbim despre un efort concertat de a găsi spaţiu pentru cei din jur care au nevoie de el, alături de o continuă raportare raţională la principiile prezentate aici: tiparele sunt *mult mai* puternice când le creezi ştiind foarte bine ce faci.

Problema nr. 14: Firmele şi persoanele din mediul tău de afaceri pe care le consideri extrem de capabile şi vrednice de stimă par să ezite să se asocieze cu tine.

Soluţia: Acest tipar se imprimă prin proasta alegere a asociaţilor. De regulă, în afaceri avem tendinţa să ne aliem cu cei care pot să ne ajute cel mai mult din punct de vedere financiar – cei care ne pot oferi sprijin serios sau alte resurse de care avem nevoie, anumite abilităţi sau relaţii – şi, sub constrângerea nevoilor cu care ne confruntăm la un moment dat, este posibil să trecem cu

vederea unele probleme destul de evidente pe care le au potențialii noștri parteneri în ce privește caracterul, sinceritatea și alte însușiri asemănătoare.

Însă, la un moment dat, un partener lipsit de integritate ajunge întotdeauna să dăuneze afacerii, pe când cei cu un puternic simț al integrității ajută la transformarea companiei, în cele din urmă, într-un puternic succes financiar. În paranteză fie spus, aici există o diferență între negocierile dure și cinstite pe de o parte și reaua-credință pe de altă parte: președintele companiei Andin, Ofer, era unul dintre cei mai duri negociatori cu care ți-ai fi dorit vreodată să ai de-a face. Îmi aduc aminte că, la începuturile firmei, una dintre angajate, care ocupa funcția de șef de birou, a venit într-o zi la mine și m-a întrebat dacă aș putea să mă duc eu în locul ei în biroul lui Ofer pentru evaluarea de sfârșit de an. Am fost puțin șocat de propunerea ei și am întrebat-o de ce Dumnezeu vrea să fac eu asta.

„Pentru că de fiecare dată îmi oferă o mărire de salariu de toată jena; și este atât de convingător, încât ajung să plec din biroul lui dându-i dreptate că nu merit niciun bănuț în plus!"

Cu toate acestea, ideea este că, *deși negocia ca un tigru*, Ofer nu și-a luat niciodată cuvântul înapoi odată ce s-a învoit să facă un lucru. Și cred că asta are foarte mare legătură cu succesul firmei Andin.

Problema nr. 15: Concurența este necruțătoare și pare să iasă victorioasă de fiecare dată când intri în confruntare directă cu ea.

Soluția: Una dintre principalele cauze ale acestui fenomen este asprimea cu care le vorbești celor din jur. Scrierile din vechime au o modalitate interesantă pentru a explica modul în care ce spui ajunge să sune aspru. Ele împart vorbele aspre în două categorii: cuvintele neplăcute prin conținutul lor și cuvintele care sunt plăcute, dar sunt rostite cu intenția de a fi aspre. Așadar, dacă dojenind aspru un angajat de față cu mai mulți colegi imprimi, evident, un astfel de tipar negativ, același lucru se întâmplă și când îi arunci o remarcă aparent nevinovată, de pildă

„Mi-a plăcut la nebunie prezentarea pentru Sears!", unui angajat de la vânzări care ştii că abia s-a întors de la biroul de achiziţii al celor de la Sears cu coada între picioare, fără să fi obţinut nicio comandă. În concluzie, evită în mod constant orice formă dură de adresare, pe o perioadă lungă, gândindu-te doar câte tipare *vrăjeşti* să îţi imprimi în minte – apoi relaxează-te şi priveşte cum se schimbă lucrurile în privinţa concurenţei.

Problema nr. 16: De fiecare dată când te implici serios într-o afacere cu cineva, persoana respectivă se întoarce împotriva ta şi te înjunghie pe la spate, iar povestea se repetă la nesfârşit.

Soluţia: Tiparul care generează această situaţie ni se imprimă în minte printr-o atitudine foarte specifică faţă de ceilalţi: de fiecare dată când vedem pe altcineva dând greş în orice activitate – fie că este vorba de o colegă care îşi varsă din greşeală cafea pe haine sau de un rival care pierde câteva milioane de dolari din cauză că un client a dat faliment –, avem un mic sentiment de satisfacţie ascunsă sau de superioritate în faţa necazului cu care se confruntă persoana respectivă. Această ciudăţenie specifică minţii umane este un fapt atât de obişnuit, încât vechile scrieri tibetane o plasează printre primii zece factori care ne tulbură cugetul. Se pare că avem obiceiul să manifestăm un interes nesănătos faţă de suferinţele celor din jur; iar aspectul cel mai urât este obsesia marelui public pentru nenorocirile celebrităţilor.

Pentru a preveni instalarea acestui tipar trebuie să încercăm să empatizăm cu oricine are o problemă, chiar dacă este vorba de un rival. E mult mai plăcut să participi la o competiţie amicală între companii pline de creativitate şi energie care joacă cinstit unele cu altele – în care directorii firmelor pot chiar să iasă din când în când la o cină împreună – decât să râzi de un om aflat la pământ. Ţine minte şi maxima următoare: „Fii bun cu oamenii când urci; s-ar putea să te întâlneşti din nou cu ei când vei coborî".

Îmi permit să îţi dau un mic sfat, mai ales ţie, director mai tânăr: tratează cu respect pe toată lumea – indiferent dacă e vorba de

un coleg din conducere, de cel mai umil angajat sau de cel mai aprig concurent. Am văzut, fără exagerare, zeci de directori care au ajuns să îi aibă şefi chiar pe oamenii cu care se purtau urât când erau ei la conducere – îţi dai seama cum sunt trataţi acum.

Problema nr. 17: Concepi un proiect major, îl plănuieşti până la ultimul detaliu, munceşti din răsputeri ca să îl pui pe roate, iar el pur şi simplu eşuează.

Soluţia: Această problemă este tot efectul unui tipar foarte special: neînţelegerea modului în care funcţionează în realitate lucrurile. Ei, bine, nu doar faptul că nu ai înţeles principiile despre care am discutat aici îţi răstoarnă planurile: de fiecare dată când începi un proiect cu o idee activă greşită despre cum funcţionează lucrurile – de exemplu, ideea că dacă depui destul efort şi munceşti în plus destule ore, ar trebui să iasă totul bine – îţi fixezi în minte un tipar care te face *să continui să înţelegi greşit cum funcţionează lucrurile* şi să dai greş în continuare.

De vină nu este capitalul – există multe proiecte care beneficiază de capital suficient şi totuşi eşuează. Nici oamenii nu sunt de vină – multe proiecte în care sunt implicaţi oameni capabili se duc de râpă. Nici piaţa nu are nicio legătură – undeva pe aceeaşi piaţă cineva lucrează la un proiect similar care merge foarte bine. Răspunsul nu stă nici în cât de mult munceşti – unii oameni nu muncesc practic deloc şi totuşi se pare că reuşesc, pe când alţii lucrează peste program şi în weekend, dar proiectul se dovedeşte a fi un fiasco. Cheia succesului este mai curând starea de spirit – o stare de înţelegere deplină a principiilor prezentate aici. Proiectele pe care le realizăm cunoscând aceste principii, în această stare de cunoaştere, funcţionează. Punct. Iar gândirea limpede imprimă tipare care se vor manifesta la nivelul conştientului – tot sub formă de gândire limpede!

Problema nr. 18: Oamenii din jurul tău nu se implică să te ajute când ai cea mai mare nevoie de ajutor.

Soluţia: Această problemă este tot efectul acelui soi de plăcere bolnăvicioasă pe care ţi-o provoacă problemele altora. Cel mai bun lucru pe care îl poţi face e să încerci să te implici în orice situaţie în care poţi să dai o mână de ajutor – indiferent dacă asta înseamnă să oferi o aspirină unui coleg de birou pe care îl doare capul ori să îţi sufleci mânecile şi să te apuci de lucru în ultima seară în care se lucrează până târziu la pregătirea unei prezentări pentru un client foarte important. Sau, cel puţin, fii foarte atent cum gândeşti şi refuză să te complaci în acea fascinaţie morbidă faţă de necazurile altor oameni.

Problema nr. 19: Nu reuşeşti să te controlezi şi te înfurii pe angajaţi, pe furnizori, pe clienţi, pe vreme, pe telefon şi pe aproape orice altceva.

Soluţia: Acest tip de furie este o problemă interesantă în lumea potenţialului şi a tiparelor mentale. Ea este tot o *consecinţă* a faptului că dorim răul altuia – sau cel puţin că nu ne întristează deloc când vedem că anumiţi oameni au probleme. În treacăt fie spus, e vorba de o atitudine foarte obişnuită faţă de persoanele care ne sunt antipatice şi, dacă stăm să ne gândim, este una dintre cele mai urâte faţete ale minţii omeneşti. De ce să dorim răul cuiva, chiar şi al celor care ne doresc nouă răul? Necazurile din viaţa noastră, problemele cu care ne confruntăm în afaceri sau necazurile din familie sunt duşmanul comun al nostru, al tuturor. Sunt la fel ca SIDA sau cancerul, o suferinţă care nu foloseşte nimănui, o nenorocire abătută asupra lumii noastre.

Dacă vrem cu adevărat să reuşim, la orice nivel, la toate nivelurile, trebuie să căutăm să punem capăt nefericirii sub orice formă şi din orice suflet – chiar şi al celor care concurează cu noi pentru următoarea avansare sau pentru supremaţie pe piaţă.

Problema nr. 20: Atmosfera de pe piaţă şi din companie pare haotică, plină de suişuri şi coborâşuri care nu au niciun rost sau logică.

Soluţia: Din nou, acest tip de haos este rezultatul unei intenţii haotice, al faptului că doreşti eşecul celorlalţi. Dezordinea care

se manifestă la nivel global, la nivel de piaţă, la nivel de firmă (indiferent dacă este vorba de firma ta sau de concurenţă) şi la nivel personal nu e decât tot o formă de nefericire pentru cel aflat în vâltoarea ei – iar noi trebuie să ajungem la un stadiu în care să nu dorim răul nimănui. Tiparul care ni se imprimă în minte când dorim binele tuturor celor din jur, chiar şi al celor cu care ne aflăm în competiţie, creează o piaţă stabilă – o economie care se dezvoltă constant şi oferă fiecărui jucător mai mult decât şi-ar fi dorit vreodată.

Consecinţa logică pe care această concepţie o are asupra economiei este una profundă: nu e adevărat că resursele sunt limitate şi că doar anumiţi oameni pot fi bogaţi la un moment dat. Gândeşte-te numai la noua bogăţie pe care a adus-o în plus invenţia computerului personal sau la plusul de bogăţie generat de invenţia telefonului; gândeşte-te la bogăţia pe care ar putea să o creeze la nivel global vastele reţele de computere personale sau de computere destinate firmelor – fie că e vorba de internet sau de ceva asemănător care urmează să apară.

Din perspectiva potenţialului ascuns şi a tiparelor mentale, această nouă bogăţie este rezultatul noilor tipare din mintea tuturor celor implicaţi, care au apărut la nivelul conştientului, făcându-i să perceapă noi surse de bogăţie pentru grupuri mari de oameni. Caracterul limitat al resurselor în comparaţie cu numărul tot mai mare de oameni este un fenomen care îşi are cauzele sale; dacă tiparele ar fi fost diferite, tot atât de bine ar fi existat resurse care se înmulţesc cu aceeaşi viteză sau chiar puţin mai repede decât populaţia planetei. Trebuie să fim suficient de vizionari încât să creăm şi alte bogăţii vaste şi să nu ne limităm viitorul sau pe noi înşine la ce a fost până acum.

Problema nr. 21: Corupţia se manifestă în domeniul în care activezi, în modul în care guvernul intervine în activitatea ta, în felul în care interacţionează firmele între ele, în comportamentul individual al angajaţilor.

Soluţia: Şi în acest caz, soluţia este foarte plăcută: *bucură-te în mod conştient de reuşitele tuturor celor din jur* – deopotrivă de reuşitele mari şi de reuşitele mici, de succesul firmei tale sau de succesul concurenţei. Apreciază un lucru bine făcut, indiferent cine este autorul lui şi refuză să cedezi sentimentului josnic de invidie faţă de fericirea altuia. Viaţa este extrem de scurtă; şi tu, şi adversarii tăi veţi fi morţi şi daţi uitării cât ai clipi din ochi, iar o rază de fericire adevărată este un lucru extrem de rar.

Când cineva din firma ta face o treabă bună sau îi sunt recunoscute meritele pentru o contribuţie importantă, opreşte-l pe hol şi foloseşte-te de prilej pentru a-ţi spori fericirea împărtăşind succesul *cu* el, în loc să laşi invidia să-ţi otrăvească una dintre acele clipe frumoase din viaţă, care oricum apar mult prea rar şi trec mult prea repede.

Când un rival vine cu o nouă idee excelentă, intră în vorbă cu el la o expoziţie comercială sau la un eveniment caritabil şi exprimă-ţi plăcerea şi admiraţia sinceră pentru realizarea lui. *Tiparul mental sădit prin acest tip de comportament* va urca în conştientul tău sub forma *următoarei idei excelente de pe piaţă!* Şi este mult mai plăcut aşa decât să stai acasă, supărat pe lucrurile bune care li s-au întâmplat altora.

Problema nr. 22: Odată cu trecerea anilor, observi mici probleme de sănătate care se adună şi încep să se agraveze încet, dar sigur.

Soluţia: Pentru această problemă există o soluţie foarte precisă şi satisfăcătoare. Cercetează firma în amănunt, privind-o cu alţi ochi decât până acum: străbate fiecare coridor, pas cu pas, şi aruncă o privire în fiecare departament. Încearcă să localizezi orice factor care ar putea avea un efect negativ asupra stării de sănătate a oricăruia dintre angajaţi. Lumina e suficient de bună? Birourile şi scaunele sunt aranjate ţinând cont de confortul şi sănătatea oamenilor? Respecţi într-adevăr toate reglementările privind prevenirea şi stingerea incendiilor şi siguranţa în muncă sau

te limitezi să montezi panourile şi indicatoarele în privinţa cărora guvernul este foarte strict? Îţi faci vreodată timp să te asiguri că şefii şi angajaţii din firma ta sunt feriţi de munca în exces, nu doar de cea pe care le-o impui tu, ci şi de munca în exces pe care au tendinţa să şi-o impună singuri? Tiparul imprimat prin grija faţă de ceilalţi se dezvoltă la nivelul conştientului, manifestându-se printr-o stare de sănătate mai bună la nivel personal.

Nici în cazul acesta lucrurile nu se vor schimba peste noapte. Dacă îţi aminteşti comparaţia din paginile anterioare, e ca atunci când înveţi să cânţi la pian sau te antrenezi pentru a deveni un as în materie de golf. Grija pentru bunăstarea tuturor celor care lucrează la tine în firmă trebuie să ajungă la un nivel în care să constituie o parte naturală din viaţa ta – trebuie să se manifeste la fel de automat ca interpretarea unei partituri de pian bine învăţate, când mâinile alunecă pe clape singure, fără să le urmăreşti – dacă vrei ca efectele asupra sănătăţii tale să se facă simţite.

Problema nr. 23: Strategiile de piaţă care funcţionau în cazul tău nu mai dau rezultate.

Soluţia: Dacă lucrezi de ceva vreme în domeniu, ştii cum se petrec lucrurile: îţi începi activitatea în forţă, cu o idee nouă sau cu un produs nou pe piaţă. Banii încep să curgă. Singura ta problemă serioasă este cum să faci faţă tuturor comenzilor, cum să instruieşti oameni noi pe măsură ce firma se dezvoltă în ritm rapid. Eşti în al nouălea cer, totul îţi merge din plin şi te miri de ce firmele care şi-au început activitatea înaintea ta nu pot să priceapă ce au de făcut.

După un an sau doi, într-o bună zi cel mai important client al tău îţi arată graficul comenzilor plasate de firma lui, în ordinea furnizorilor – şi firma ta este pe locul al doilea. Nici măcar nu ai auzit de firma de pe primul loc. Îţi trimiţi oamenii prin magazine ca să cumpere câteva dintre produsele firmei respective, oricare ar fi ele, şi încerci să înţelegi cum procedează concurenţa. Crezi că ai descoperit ceva ce poţi să faci şi tu şi îţi mobilizezi trupele

cu un discurs ferm prin care le reaminteşti ce s-a întâmplat cu Coca-Cola când i-a lăsat pe cei de la Pepsi să îşi facă loc pe piaţă. După care trimiţi pe teren toţi directorii, ca să facă ce ştiu ei mai bine; directorii cunosc situaţia, ştiu ce au de făcut, ies la atac ca să facă ce au făcut dintotdeauna şi sunteţi convinşi cu toţii că lucrurile vor merge aşa cum au mers mereu.

Trec zile şi săptămâni şi – pentru prima oară – te simţi ca şi cum ai mărşălui pe un drum lung de ţară plin de noroi. Mai întâi o sursă sigură de reuşită, apoi încă una nu mai dau rezultatele scontate, cum se întâmpla în trecut. La un moment dat survine prima criză reală de descurajare -- momentul în care oamenii realizează că lucrurile s-au schimbat şi că, din nu se ştie ce motiv, vechea vrajă nu mai funcţionează ca înainte.

Când ai ajuns într-o atare situaţie, poţi să dai vina pe multe lucruri. Competiţia pe piaţă a devenit mult mai strânsă. Nu mai e uşor să vii cu ceva nou în categoria de produse pe care le oferă firma ta, cum era la început, când ai intrat pe piaţă. Câţiva oameni-cheie care chiar făceau lucrurile să meargă nu mai sunt în firmă sau fabricile din cutare ţară străină sunt acum în colaps. Cunoşti scuzele, ai mai trecut prin asta de o mie de ori.

În punctul acesta este esenţial să înţelegi că nu ai stabilit *de ce* vechile tale strategii nu mai funcţionează; nu ai făcut decât să arăţi *cum* nu mai funcţionează. Adevărata întrebare este nu care sunt factorii care au apărut ca să îţi ameninţe modul tradiţional de abordare, ci *de ce* exact în acest moment aceşti factori *au capacitatea* să îţi ameninţe afacerile. Iar acesta este tot efectul unui tipar imprimat în mintea ta, al unei experienţe care s-a întipărit acolo în trecut şi care acum ajunge în prim-planul percepţiilor tale. Trebuie să înţelegem un lucru: nu strategiile de afaceri în sine îşi schimbă eficienţa. Uneori o strategie funcţionează ani de zile, alteori funcţionează câteva luni, iar alteori nu funcţionează deloc. Uneori schimbarea strategiilor este o mişcare inteligentă, alteori mai inteligent e să le lăsăm aşa cum sunt. Nu condiţiile din afară se schimbă. Percepţiile noastre se schimbă. Strategiile tale vor continua să intre şi să iasă din actualitate în lumea ta atâta vreme cât nu înţelegi că tot ce se schimbă de fapt sunt percepţiile tale.

În orice caz, tiparul care determină schimbarea percepţiilor tale – cu alte cuvinte, tiparul prin care se explică de fapt *de ce* îţi vezi ameninţate strategiile pe care le-ai folosit de la bun început – nu este decât rezultatul unei anumite forme de înşelăciune, de necinste care se manifestă în felul tău de a câştiga bani. Din nou, să ne înţelegem: prin asta nu vrem să spunem neapărat că vinzi extinctoare care nu vor funcţiona niciodată şi că tu ştii că nu vor funcţiona niciodată sau că desfăşori cine ştie ce altă activitate la fel de necinstită. Aşa cum am spus, tiparele care ne creează probleme sunt cele mici – tiparele minore – pe care ni le imprimăm neîncetat pe parcursul zilei. O mică exagerare faţă de un posibil client ca să pui mâna pe prima comandă, o mică minciună necesară prin care te justifici pentru întârzierea comenzii în faţa unui client existent, o mică ajustare a bilanţului pe care trebuie să îl prezinţi băncii care ţi-a acordat fondurile necesare pentru un proiect recent. Fereşte-te de acest tip de etică derizorie, evită chiar şi cea mai uşoară deviere de la integritatea ta – şi vei constata că metodele pe care le-ai folosit de la început vor continua să funcţioneze foarte bine.

Problema nr. 24: De multe ori ai un sentiment de descurajare, indiferent dacă afacerile îţi merg bine sau nu. Începi să ai mici episoade de depresie sau de lipsă de încredere în tine.

Soluţia: Şi pentru fenomenul acesta există un remediu foarte direct şi simplu. Analizează modul în care interacţionezi cu cei care lucrează pentru tine. Există situaţii în care îi încurajezi să se dedea în vreun fel la mici înşelătorii? Ai vreo politică, exprimată sau tacită, care le-ar putea da de înţeles angajaţilor că tolerezi un comportament negativ sau necinstit faţă de un client, de un furnizor, faţă de alt angajat sau chiar faţă de cineva din concurenţă?

În lumea afacerilor cu diamante, întotdeauna am fost uimit când am văzut angajatori care îşi încurajează angajaţii să înşele un client sau un rival în numele lor. Din când în când aveam de-a face cu firme în care patronii îşi învăţau oamenii cum să inducă clienţii în eroare, să întocmească rapoarte false pentru auditori

sau chiar să denatureze anumite date cum ar fi greutatea unor pietre. Am avut un furnizor care câteva săptămâni la rând ne-a livrat pachete cu pietre prețioase ambalate în folie din plastic cu bule de aer, în așa fel încât era foarte greu să verificăm exact cât cântăreau pietrele fără să le amestecăm.

Se oferise să ne livreze rubine deja potrivite pe nuanțe, în seturi care puteau fi montate ușor, de pildă într-o brățară cu un model constând în cinci pietre prețioase cu tăietură marchiz sau în formă de luntre, dispuse în linie dreaptă. În mod normal, ca să te asiguri că toate cele cinci pietre aveau exact aceeași nuanță și exact același contur, era nevoie de o muncă extrem de încordată și de un „expert în potrivirea pietrelor", cu un simț excelent al culorii. La majoritatea oamenilor, o vedere atât de bună, capacitatea de a face diferența între nuanțe foarte asemănătoare, se pierde după vârsta de 40 de ani – percepția culorii se deteriorează treptat cu mult timp înainte de această vârstă, motiv pentru care e foarte greu să găsești un expert în potrivirea culorilor cu adevărat experimentat.

Ca să revenim, eram foarte recunoscători pentru oferta de seturi de pietre gata combinate și ne-am gândit că ar fi o afacere bună și pentru furnizor, întrucât de fiecare dată când aveam de onorat o comandă mai măricică, apelam în primul rând la el. La început nu ne-am gândit că nu vom putea să cântărim pietrele cum trebuie odată ce au fost ambalate în plastic, însă, așa cum era firesc, am luat câteva pachete la întâmplare și le-am verificat.

Escrocheria consta într-o metodă foarte inteligentă: greutatea înscrisă pe *fiecare* set de pietre era exagerată exact cu același procent, un procent mic, dar foarte profitabil într-un domeniu în care 1% sau 2% dintr-o vânzare poate să reprezinte tot profitul tău. Suma de bani care trece din mână în mână într-o afacere cu mii de pietre prețioase este atât de mare și circulă atât de repede, încât, dacă oprești pentru tine chiar și un singur procent, poți să îți dublezi profitul până la sfârșitul anului. Așadar, furnizorul prefera să împartă la mii de seturi de pietre suma cu care ne înșela decât să exagereze grosolan greutatea doar pentru câteva dintre ele.

Am tăcut mâlc ca să vedem dacă va continua – şi a continuat. Am ţinut cu discreţie o evidenţă foarte exactă a greutăţilor care nu corespundeau cu realitatea şi am păstrat cu grijă fiecare folie din plastic cu sutele de rubine ambalate în ea. În cele din urmă l-am invitat pe furnizor să verifice greutăţile împreună cu noi şi să corecteze facturile, apoi am început să reducem treptat comenzile, până când am încetat definitiv colaborarea cu el.

Însă morala acestei poveşti este că e o mare prostie să-i înveţi pe cei care lucrează pentru tine să fie necinstiţi, că este o naivitate să crezi că cineva pe care l-ai învăţat să înşele *pentru* tine nu va ajunge, cu timpul, *să te înşele şi pe tine.* În anii care au urmat, furnizorul cu pricina s-a confruntat cu mari probleme din cauza furturilor din interior, pierderile de zeci de mii de dolari fiind la ordinea zilei. Iar patronii, doi fraţi, erau vizibil mai nefericiţi de la an la an, având de luptat cu diferite probleme personale, căsătorii nereuşite şi aşa mai departe.

Această tristeţe sau depresie este rezultatul direct al unui tipar care ţi se imprimă în minte când îi încurajezi pe cei care lucrează pentru tine să dovedească altceva decât integritate absolută în tranzacţiile pe care le efectuează în numele tău. Iar când sprijini integritatea tuturor angajaţilor firmei tale, de la cel mai înalt nivel până la cel mai umil angajat, dobândeşti un sentiment de bucurie şi de încredere în munca ta.

Problema nr. 25: Oamenii din jurul tău, simpli angajaţi, şefi, clienţi sau furnizori, nu cred niciodată ce spui tu, chiar dacă spui adevărul.

Soluţia: În afaceri, cei mai mulţi dintre noi ne-am făcut la un moment dat vinovaţi de mici minciuni faţă de cei din jur; e jenant să fii prins cu minciuna, dar se mai întâmplă, însă, dacă nu este ceva important, oamenii trec destul de repede peste incident. Aici e vorba despre altceva: nu spui decât adevărul adevărat, cu toate astea nu te crede nimeni. Ştii cât poate fi de frustrant şi că uneori, cu cât protestezi mai vehement, cu atât mai mult are celălalt impresia că nu eşti complet sincer.

Este important să înţelegem că această impresie pe care o are celălalt nu este ceva ce ar putea proveni din sinceritatea ta de acum: una dintre regulile după care funcţionează tiparele mentale este următoarea: *conţinutul lor* trebuie să fie în concordanţă cu *efectul lor*, cu alte cuvinte, niciodată nu ai putea să obţii un rezultat negativ (faptul că cineva crede că îl minţi) în urma unui tipar pozitiv (tiparul imprimat de faptul că eşti sincer în mod conştient). Lipsa de încredere pe care ceilalţi o manifestă faţă de tine vine mai curând din actele necinstite pe care le-ai săvârşit în trecut, chiar şi din formele relativ minore de incorectitudine, şi din tiparele pe care le-au imprimat ele în mintea ta.

Soluţia în acest caz e să te exprimi în cel mai exact mod cu putinţă. Nu trebuie să uităm ce consecinţe are în realitate *minciuna*: minţind vei da altei persoane o anumită impresie asupra unui obiect sau eveniment oarecare, impresie care nu corespunde cu cea pe care o ai tu în legătură cu acelaşi lucru. Aşadar, fiind complet sincer în tot ce spui nu faci decât să te asiguri că *impresia* lăsată de cuvintele tale asupra altei persoane corespunde întocmai impresiei statornicite în mintea ta. Este mult mai dificil decât ce înţelegem noi în mod normal prin sinceritate! Însă, dacă vei proceda în felul acesta o bună bucată de vreme, credibilitatea ta va fi recunoscută atât în firma ta, cât şi pe piaţa pe care activezi şi, pe lângă faptul că te vei simţi minunat, vei avea şi foarte mult de câştigat.

Problema nr. 26: De fiecare dată când te angajezi în vreo formă de iniţiativă comună – fie că este vorba de un proiect de grup, de un parteneriat încheiat pentru a atinge un anumit scop sau de fuziunea cu altă firmă –, se pare că lucrurile nu funcţionează.

Soluţia: Din nou, remediul pentru acest tip de problemă este puţin diferit faţă de soluţia la care te-ai aştepta. În mod surprinzător, nu prea are legătură cu demersul de a-i strânge într-o cameră pe toţi cei implicaţi, încercând să-i convingi să colaboreze mai bine unii cu alţii. Mai curând, trebuie să ai foarte mare grijă, şi de această dată, să fii tu însuţi absolut sincer. Întotdeauna trebuie să încerci să te asiguri că modul în care le prezinţi celorlalţi lucrurile *le dă o impresie exactă* asupra felului în care vezi

tu problema – cu alte cuvinte, efectul vorbelor tale trebuie să fie de aşa natură încât ceilalţi să ajungă să aibă întotdeauna aceeaşi percepţie ca tine asupra obiectului sau evenimentului în cauză.

Se spune că „minciuna are picioare scurte". Acest tip de sinceritate absolută venită din interior şi mai ales conştiinţa faptului că eşti absolut sincer duc la o mare linişte sufletească şi imprimă în subconştient tipare foarte rezistente, care mai târziu ajung la nivelul conştientului prin percepţia unui consens deplin şi a reuşitei oricărei acţiuni colective în care te implici împreună cu alţii.

Problema nr. 27: Lucrezi într-un domeniu în care oamenii se înşală foarte mult unii pe alţii.

Soluţia: Aceasta este o problemă frecventă de care sunt sigur că i-ai auzit plângându-se pe mulţi oameni care lucrează în tot felul de domenii. „M-am săturat până peste cap de legi – toţi avocaţii cu care am avut de-a face în branşa asta, inclusiv cel pentru care lucrez, sunt necinstiţi" sau „Toată lumea din industria muzicală caută să te jecmănească" sau „Bijutierii n-au niciun fel de scrupule".

Şi în acest caz, soluţia este aceeaşi: poţi evita să trăieşti înconjurat de o astfel de lume dacă eşti complet cinstit în toate afacerile tale. Procedând astfel, treptat-treptat vei întâlni tot mai puţini oameni care să vrea să te înşele pe tine sau pe oricine altcineva – pentru că fiecare persoană cu care ai de-a face de-a lungul vieţii şi care vrea să înşele este efectul unui tipar pe care ţi l-ai imprimat în trecut prin faptul că tu însuţi nu ai dat dovadă de cinste absolută.

Problema nr. 28: Şeful tău îţi vorbeşte adesea într-o manieră jignitoare.

Soluţia: Această problemă poate fi evitată dacă ai foarte mare grijă să îţi controlezi sentimentul de furie de fiecare dată când e pe cale să pună stăpânire pe tine – de pildă, când şeful îţi vorbeşte într-o manieră jignitoare! Dacă studiezi cu atenţie vechile scrieri tibetane, cel mai tare te frapează următorul lucru: reacţia

naturală faţă de o experienţă negativă imprimă tocmai tiparul care te face să treci din nou exact prin aceeaşi experienţă. Pe scurt, dacă te înfurii pe şeful tău pentru că te-a insultat, îţi imprimi în minte chiar tiparul care te obligă să vezi cum acelaşi şef te va insulta iarăşi pe viitor.

Prin urmare, ieşirea dintr-un război de acest fel trebuie să fie unilaterală. De multe ori vedem cum micile conflicte din lume cresc în intensitate şi se transformă în probleme majore când anumiţi indivizi sau grupuri de ţări refuză să pună capăt ciclului violenţei: *Dacă ei mi-au făcut rău, trebuie să le răspund cu aceeaşi monedă.* Ideea fundamentală aici este că trebuie să *te retragi* din conflict, chiar dacă celălalt încă nu a consimţit să facă acelaşi lucru odată cu tine. Refuzi – o dată, de două ori, chiar de o sută de ori dacă este nevoie („Cui te loveşte peste obrazul drept, întoarce-i şi celălalt obraz") – să răspunzi unei insulte cu altă insultă şi, procedând astfel, alungi din mintea ta acele tipare care duc la perpetuarea conflictului. În felul acesta vei întrerupe ciclul violenţei.

De multe ori le spun în glumă prietenilor mei că acesta este adevăratul mijloc prin care poţi elimina din birou persoanele care te agasează foarte rău – nu împuşcându-i sau altceva de felul ăsta, ci refuzând să perpetuezi violenţa împreună cu ei. Dacă, pentru o perioadă suficient de lungă, eşti îndeajuns de îngăduitor cu cineva care te insultă, oricine ar fi acesta, dacă refuzi în mod constant să răspunzi atitudinii negative tot cu o atitudine negativă, vei vedea cum – încet, dar sigur – asemenea oameni dispar din viaţa ta. Vor fi transferaţi pe neaşteptate în alt oraş, se vor pensiona mai devreme, vor fi recrutaţi de altă firmă, în fine, nu are importanţă. Pot să spun cu mâna pe inimă că, după ani de zile în care am pus în aplicare acest principiu la Andin International, am ajuns să lucrez într-un mediu în care absolut toţi oamenii din divizia condusă de mine erau atât de buni, încât era o adevărată plăcere să stai cu ei de dimineaţă până seara. Era o adevărată bucurie să mergi la serviciu şi bineînţeles că asta a făcut ca divizia noastră să fie foarte profitabilă: în momentul în care mai mulţi oameni talentaţi muncesc într-adevăr la unison şi în armonie unii cu alţii

şi cu ei înşişi, jumătate dintre problemele care împiedică o firmă să îşi atingă adevăratul potenţial dispar.

Problema nr. 29: Constaţi că anii petrecuţi în lumea afacerilor şi-au pus o amprentă nedorită asupra aspectului tău exterior.

Soluţia: Să treci această chestiune pe lista problemelor de afaceri poate părea o prostie, însă oricine activează de ceva vreme în domeniul corporatist poate să îţi spună că – oricât de nedrept ar fi – la serviciu aspectul fizic are rolul său în stabilirea postului pe care îl ocupi şi a salariului pe care îl câştigi.

La fel de bine ştii, dacă lucrezi de mult într-o firmă mare, că, în timp, întregul stil de viaţă impus de activitatea într-o corporaţie pare să aibă un impact extrem de negativ asupra aspectului fizic al oamenilor. Când vin direct de pe băncile şcolii, oamenii au o înfăţişare relativ luminoasă şi plăcută, apoi, după câţiva ani de afaceri dure în viaţa reală, încep să aibă fire de păr albe, burtă care atârnă sau fundul mare – lucruri de genul acesta. Ai tendinţa să dai vina pe surmenajul provocat de stilul de viaţă: pe serile în care lucrezi până târziu pentru a finaliza o comandă, pe deplasările în interes de serviciu care sunt la ordinea zilei, pe bucuriile sau dezamăgirile zilnice prilejuite de răsturnările de situaţie din afaceri. Te gândeşti că dacă lucrurile s-ar mai linişti puţin, ai începe să arăţi din nou bine – dar nu ai niciodată răgazul să afli dacă este aşa.

Soluţia acestei probleme este puţin neaşteptată, însă funcţionează. Trebuie să *îţi dai toată silinţa* pentru ca în mintea ta să nu se strecoare nici cea mai mică urmă de furie faţă de altcineva. Vechile scrieri tibetane spun că – dacă ai de gând să priveşti această soluţie cu toată seriozitatea – trebuie să te retragi din faţa sentimentului de furie şi să ai grijă să te fereşti de ea în permanenţă, chiar şi înainte de întrunirea cauzelor care ar putea provoca un astfel de episod. Fiindcă am adus vorba, cauzele concrete ale furiei sunt sentimentele de iritare în legătură cu un anumit lucru care preced furia.

Aşadar, dacă vrei cu adevărat să devii expert în evitarea furiei, mai întâi trebuie să devii expert în arta de a nu lăsa nimic să te supere: să te fereşti de furie evitând preludiul ei, care înseamnă să îţi pierzi cumpătul ori să te deranjeze un anumit incident – indiferent dacă este vorba de un mic dezastru legat de o comandă pentru un client important sau de un ambuteiaj iscat din senin în trafic, în drum spre o întrunire importantă. Evitarea constantă a furiei are ca efect, pe termen lung, imprimarea în minte a unor tipare foarte interesante care te vor face să percepi şi să îi vezi şi pe alţii cum percep aspectul tău fizic ca fiind unul foarte plăcut. Chiar dacă anii de activitate în domeniul corporatist trec peste tine, tu nu îţi arăţi vârsta. Este o soluţie mult mai simplă şi mai ieftină decât cremele exotice, antrenamentele la sală sau operaţiile estetice de toate felurile.

Problema nr. 30: Oricât de bine ţi-ai face treaba, tot timpul eşti criticat de oamenii din jurul tău.

Soluţia: Pentru a rezolva această problemă trebuie să fii *foarte receptiv* la modul în care faptele şi vorbele tale îi afectează pe cei din jur şi să acorzi o atenţie deosebită acestui aspect. Cu alte cuvinte, înainte să spui ori să faci ceva, gândeşte-te foarte bine ce influenţă ar putea avea acel lucru asupra celor cu care lucrezi. Există o veche lucrare budistă intitulată „Comoara Cunoaşterii Superioare", scrisă în urmă cu peste 1 600 de ani, care spune că orice faptă bună pe care ai săvârşit-o vreodată are la bază una dintre următoarele două caracteristici: ori grija de a proceda astfel încât să poţi fi mândru de tine, ori grija de a proceda în aşa fel încât ceilalţi să fie mândri, pe bună dreptate, că te văd comportându-te astfel. Cu alte cuvinte, când încerci să rămâi receptiv, având grijă ca tot ce faci să aibă o influenţă pozitivă şi sănătoasă asupra ta şi asupra celor din jur, aproape întotdeauna îţi imprimi în minte tipare pozitive.

Aici ar trebui să spunem câteva cuvinte despre imaginea pe care şi-au format-o americanii în legătură cu directorul de firmă tânăr şi cu tupeu – abil, neobosit, spiritual, bătându-şi joc tot timpul

de cei din jur care nu pot să ţină pasul cu el. Este important să înţelegem că oamenii de felul acesta *trăiesc pe seama energiei pozitive din trecut*: energia veche, provenită din tiparele vechi care, pe măsură ce acţionează de la o zi la alta, se uzează, se epuizează. Comportamentul lor arogant, lipsit de respect, şi tendinţa de a ignora modul în care faptele şi vorbele lor îi afectează pe cei din jur nu pot decât să sădească seminţe care îi vor obliga să se vadă, la rândul lor, criticaţi de tot mai mulţi oameni pe măsură ce avansează în carieră.

Să nu uităm un lucru: lipsa de respect faţă de sentimentele altora nu atrage direct dezaprobarea, deşi dinamica aşa pare să funcţioneze. Mai curând, comportamentul lipsit de respect implantează în mintea tânărului director un tipar care coboară în subconştient, rămâne o vreme acolo, devenind din ce în ce mai puternic, după care revine la nivelul minţii conştiente şi se manifestă prin experienţa dezaprobării din partea celorlalţi. Şi invers, dacă dezaprobarea celorlalţi este o problemă cu care te confrunţi frecvent, cel mai important lucru pe care poţi să îl faci e să manifeşti în mod conştient, zi de zi, un interes crescând faţă de felul în care ce faci şi ce spui ar putea să-i afecteze pe cei care lucrează zilnic în preajma ta.

Problema nr. 31: Proiectele pe care le încredinţezi oamenilor din subordine nu ajung niciodată să se finalizeze.

Soluţia: Tiparul care determină apariţia acestei probleme poate fi blocat manifestând o grijă deosebită pentru a uşura munca altor oameni din firmă. Dacă cineva are nevoie de resurse pentru a implementa un sistem de management al informaţiilor (SMI), te transformi în avocatul lui şi îl rogi pe patron să ia măsuri pentru ca persoana respectivă să primească tot ajutorul de care are nevoie, chiar şi pe cheltuiala departamentului tău. Dacă altă divizie are nevoie de câţiva lucrători de-ai tăi, cu împrumut, ca să termine un proiect săptămâna asta, renunţi bucuros la ei – şi, apropo, nu îi trimiţi pe codaşi; oferă-i pe cei mai buni. Dacă cineva contează pe tine să îi pui la dispoziţie nişte cifre de care are nevoie ca să

termine un raport la care lucrează, ai grijă să le primească, chiar dacă îţi rămâne mai puţin timp ca să termini treaba pe care o ai tu de făcut.

Tiparele care îşi au originea în acest tip de comportament sunt foarte puternice şi în scurt timp vei vedea că toate activităţile pe care le delegi subordonaţilor tăi sunt duse la bun sfârşit la timp, cu cheltuieli mai mici decât cele prevăzute în buget şi cu o calitate peste aşteptările tale.

Problema nr. 32: Proiectele pe care le iniţiezi se desfăşoară fără probleme la început, apoi se împotmolesc.

Soluţia: Ca multe dintre problemele prezentate aici, şi aceasta provine dintr-un tipar greu de ghicit, dar care, dacă stăm să ne gândim, are logică. Există în cadrul străvechiului sistem filosofic perpetuat de tradiţia tibetană o meditaţie specială pe care o poţi practica, numită „meditaţia recunoştinţei".

Aşază-te pe un scaun, într-un colţ liniştit din firmă (ştii unde sunt, chiar dacă sunt puţine), undeva unde ştii că nu o să te deranjeze nimeni timp de cinci sau zece minute. Treci în revistă toate lucrurile bune din viaţa ta şi gândeşte-te la oamenii care au făcut posibil fiecare dintre aceste lucruri. Poate că iscusinţa deosebită de care dai dovadă în activitatea ta ai deprins-o de la o persoană care s-a căznit să te instruiască. Şi poate că asta s-a întâmplat cu ani în urmă; totuşi, nu crezi că persoana respectivă ar aprecia dacă ar primi un semn de la tine, un bilet de mulţumire pentru darul pe care ţi l-a făcut şi care îţi prinde atât de bine după atâta vreme?

Există persoane la tine acasă – soţul sau soţia, părinţii sau cineva care face anumite treburi pe lângă casă pentru tine – a căror prezenţă în viaţa ta îţi *permite* să îţi desfăşori activitatea? Când le-ai mulţumit ultima oară? Nu-i aşa că de fapt ai în jurul tău o întreagă reţea de sprijin, care te ajută să ajungi la birou şi să îţi faci treaba? Angajaţii de la curăţătorie? Dentistul? Poştaşul? Personalul de la magazinul alimentar, oamenii de la bancă, cel care

îţi aduce ziarul în fiecare dimineaţă? Ai putea să spui: „Bine, dar oamenii aceia sunt plătiţi – nu s-ar trezi dimineaţa să facă toate lucrurile astea pentru mine dacă nu ar avea ceva de câştigat".

Totuşi, nu acesta este esenţialul. Este adevărat că aceşti oameni sunt plătiţi, dar asta nu schimbă cu nimic faptul că îşi cheltuiesc ore preţioase din viaţă, momente valoroase din puţinii lor ani în care se bucură de sănătate, ajutându-te pe tine să realizezi ce îţi doreşti. Faptul că nu recunoaştem cât de mult ne sprijină cei din jur, că nu apreciem cât de mult din tot ce facem se datorează bunătăţii celorlalţi este un defect foarte mare al gândirii occidentale moderne.

Mai mult decât atât, există o legătură directă între recunoştinţa pe care o simţim faţă de ceilalţi şi fericirea de care avem parte în viaţă: oamenii foarte fericiţi tind să fie profund conştienţi de cât de mult s-au străduit ceilalţi ca să-i ajute să fie fericiţi şi să le fie uşor (indiferent dacă au fost sau nu plătiţi pentru asta; acesta este un aspect de care un spirit cu adevărat fericit se preocupă prea puţin) – cu alte cuvinte, oamenii într-adevăr fericiţi tind să fie foarte recunoscători pentru fiecare mică favoare care a contribuit la bucuria lor. Oamenii nefericiţi, dimpotrivă, tind să îşi adâncească nefericirea evitând orice gând care să le aducă aminte cât de mult le-au oferit ceilalţi, cât de mult s-au sacrificat cei din jur – indiferent dacă au fost plătiţi sau nu – ca să-i ajute să fie fericiţi.

Aşadar, dacă vrei într-adevăr să te asiguri că proiectele care au început în forţă vor continua la fel, ai foarte mare grijă să plantezi tiparele potrivite care te vor ajuta să vezi cum acest lucru se transformă în realitate: acordă-ţi timpul şi manifestă grija necesară pentru a-ţi exprima în mod constant recunoştinţa sinceră faţă de toţi cei care fac parte din reţeaua de sprijin din jurul tău. Nici în acest caz tiparele nu trebuie să fie create neapărat printr-o acţiune concretă – deşi acţiunea e, de bună seamă, elocventă. Principalul este să cultivi în permanenţă gânduri pline de recunoştinţă – să apreciezi cu adevărat, când te uiţi dimineaţa la castronul cu cereale din faţa ta, că sute sau mii de oameni şi-au sacrificat cele mai preţioase momente din scurta viaţă care ne este hărăzită

pentru ca tu să ai mâncare pe masă. Acest mod de gândire este un lucru foarte rar în lumea modernă, dar, odată ce îl adopţi, te simţi minunat. Încearcă-l!

Problema nr. 33: Pe parcursul activităţii tale eşti expus adesea la un mediu neplăcut – trebuie să călătoreşti în interes de serviciu şi să lucrezi în ţări unde străzile sunt insalubre; faci naveta trecând prin zone cu un aer foarte poluat; lucrezi într-o uzină în care procesul de fabricaţie a produselor implică folosirea unor substanţe chimice nocive; şi aşa mai departe.

Soluţia: Pentru această problemă, rezolvarea tipică este una foarte greu de ghicit, însă toate cărţile din vechime sunt de acord în privinţa modului în care trebuie să procedezi. Cercetează firma sau departamentul pe care îl conduci ca să vezi dacă există manifestări indecente sau cazuri de hărţuire sexuală şi, dacă le găseşti, elimină-le.

Unul dintre aspectele cele mai plăcute ale mediului de lucru la Andin International era absenţa aproape totală a oricăreia din multitudinea de forme de hărţuire la serviciu cărora de atâtea ori le cad victime femeile. De la patron în jos, femeile erau respectate pentru contribuţia pe care erau capabile să o aducă şi erau perfect eligibile când era vorba de măriri de salariu, promovări şi numiri în posturi de conducere, totul depindea în exclusivitate de performanţă. Începând cu patronul, niciun şef nu a supus niciodată o femeie vreunui comportament degradant manifestat prin atingeri nedorite, priviri, fluierături sau cuvinte obscene şi altele de genul acesta.

Lipsa comportamentului vulgar era vizibilă şi reconfortantă: nimeni nu se preta la glume „ca între băieţi" despre sex şi femei; nu se foloseau expresii deocheate; iar cultura organizaţiei nu încuraja bărbaţii şi femeile căsătorite să îşi încalce în timpul lucrului jurămintele faţă de partenerul de viaţă.

Din nou, poate părea o abordare foarte simplistă să crezi că murdăria care îţi afectează mediul exterior ar putea fi produsul unui

soi de murdărie care şi-a pus pecetea asupra modului în care vorbeşti sau gândeşti. Ideea aceasta este atât de străină de viziunea asupra lumii pe care o avem noi, occidentalii, încât aproape că seamănă cu o poveste de adormit copiii. Gândeşte-te puţin: toate lucrurile au o cauză. Există un motiv pentru care anumite regiuni ale ţării sunt afectate de poluare, iar altele nu. Acum îţi spui în sinea ta: „Normal că există un motiv. În unele zone sunt mai multe maşini, mai multe coşuri de fum şi legi mai puţin stricte care să ţină în frâu fenomenul poluării".

Gândirea tibetană face însă o distincţie clară între „cum" şi „de ce". Dacă spui că o anumită zonă este mai poluată pentru că acolo există mai multe surse de poluare, nu explici decât *cum* apare poluarea. Însă aceasta *nu explică* deloc *de ce* aceste surse de poluare se întâmplă să fie prezente exact în zona respectivă, la momentul respectiv. Ştim cu toţii că furnalele şi coşurile de fum poluează. Nu asta este întrebarea. Adevărata întrebare, care ţi-a stat întotdeauna pe buze, *dar, când erai mic, ţi s-a spus să nu mai pui atâtea întrebări*, este **în primul rând de ce sunt coşurile de fum acolo şi nu altundeva?**

Acum mintea se răzvrăteşte iarăşi şi spune: „Ce întrebare stupidă! Pentru că aşa stau lucrurile şi cu asta basta". Dar oare ştiinţa nu ne învaţă că totul are o cauză? Nu se bazează întreaga societate occidentală pe ideea că orice eveniment are o explicaţie raţională? Nu încape îndoială că *motivul poluării* este coşul de fum. Care este însă *în primul rând motivul pentru care coşul de fum se află acolo?* Nu ar trebui să putem identifica şi cauza aceasta? Căci *prezenţa coşului de fum acolo* nu este, şi ea, un eveniment în sine? Şi nu era vorba că toate evenimentele sunt declanşate de anumite cauze?

Adevărul este că aceste coşuri de fum sunt acolo pentru că tu eşti obligat să le vezi – eşti constrâns să le percepi – de un tipar care a ajuns în conştientul tău venind din subconştient. *Tu* eşti cel care a creat poluarea şi sursele prin intermediul cărora ajunge la tine printr-o acţiune 1) *anterioară* efectului care a declanşat-o şi 2) *similară din punctul de vedere al conţinutului* tot cu efectul amintit. Iar înţelepciunea de mii de ani a iluştrilor gânditori de la celălalt

capăt al lumii spune că mediul ambiant murdar sau urât mirositor are drept cauză comportamentul dubios cu conotaţii sexuale.

Nu eşti obligat nici să crezi, nici să nu crezi – cel mai bine e să încerci soluţia aceasta. Stârpeşte acest gen de lucruri din firma ta – lucruri care afectează, probabil, starea de spirit a tuturor celor care lucrează în firmă – şi vezi dacă în felul acesta obţii un mediu mai plăcut, inclusiv sub aspect fizic. Să vezi înseamnă să crezi.

Problema nr. 34: Nu te poţi baza pe oamenii din jurul tău: le dai ceva de făcut şi nu ştii niciodată sigur dacă vor duce treaba până la capăt. Trebuie să încredinţezi aceeaşi sarcină la trei oameni diferiţi ca să te asiguri că va fi dusă la bun sfârşit şi, pe deasupra, trebuie să stai tot timpul cu ochii pe fiecare detaliu, oricât de mic – un mod de lucru epuizant şi ineficient.

Soluţia: Din nou, una dintre principalele măsuri la care poţi recurge ca să îţi asiguri percepţia (şi, în consecinţă, realitatea) seriozităţii oamenilor cu care lucrezi este ca *tu* să fii consecvent şi demn de încredere într-un context foarte specific, de pildă în căsnicie sau în alte angajamente asemănătoare asumate faţă de familia ta. În zilele noastre nu mai este la modă să vorbeşti prea mult despre acest gen de seriozitate, însă, potrivit legii potenţialului ascuns al lucrurilor şi a tiparelor generate de faptele noastre, aceasta este una dintre cele mai importante măsuri pe care putem să le luăm pentru a ne asigura stabilitatea, atât în viaţa personală, cât şi în afaceri.

Eu am crescut în perioada războiului din Vietnam şi a protestelor care l-au însoţit, proteste îndreptate împotriva a tot ce noi consideram că sunt ideile absurde ale generaţiei de dinaintea noastră, printre care instituţiile de război şi dreptul de posesie asupra altei persoane prin căsătorie. Mama mea a fost printre primele femei divorţate din oraşul nostru şi îmi amintesc că pentru decizia pe care a luat-o a fost nevoită să îndure privirile şi comentariile vecinilor din cartier şi să lupte pentru a-şi câştiga existenţa ca mamă singură.

Însă combinaţia dintre a te căsători dintr-un capriciu şi a divorţa apoi fără nicio problemă, adesea după ce au venit pe lume copiii,

care vor avea mult de suferit pe parcursul evenimentelor, este o acţiune care imprimă în minte tipare foarte dăunătoare şi influenţează în mare parte percepţiile noastre asupra fiecărui aspect al lumii înconjurătoare. Marile scrieri în care se reflectă înţelepciunea tibetană ne arată limpede că lipsa a ceea ce am putea numi ordine socială, prin care se caracterizează cultura noastră occidentală – simplul fapt că o persoană care merge pe o stradă dintr-un oraş american aruncă pe jos un pahar din hârtie fără să-i pese nici cât negru sub unghie de felul în care lucrul acesta va afecta pe următoarea persoană care va trece pe acolo –, este produsul nou-descoperitei noastre incapacităţi de a ne respecta angajamentele unii faţă de alţii. Dacă vrei să ai angajaţi pe care te poţi baza, fii tu însuţi o persoană pe care pot conta soţul/soţia şi copiii tăi.

Problema nr. 35: Nu ai niciun fel de independenţă financiară; nu poţi să fii stăpân pe viaţa ta – nu poţi, în special, să iei hotărâri în privinţa lucrurilor pe care le-ai dobândit prin forţe proprii fără să te consulţi cu alte persoane.

Soluţia: Pentru această problemă foarte specifică, soluţia e să respecţi cu mare stricteţe proprietatea şi spaţiul celorlalţi. Într-o firmă, acest lucru înseamnă să ai grijă să nu te foloseşti, să zicem, de resursele altor departamente sau altor persoane din conducere fără să te asiguri mai întâi că sunt de acord cu asta în mod expres; sau să pui resursele tale la dispoziţia celorlalţi ori de câte ori este nevoie şi ori de câte ori eşti într-o situaţie care îţi permite să satisfaci nevoia respectivă; pe scurt, să împarţi cu ceilalţi şefi din jurul tău pentru a vă atinge scopurile comune.

Conceptul despre care este vorba aici e acela de „un singur trup" şi este exprimat cât se poate de elocvent într-o scriere budistă intitulată „Ghidul modului de viaţă al războinicului sfânt", scrisă în Asia în urmă cu aproximativ 1 300 de ani. Gândeşte-te la ideea ilustrată de expresiile „corpul meu" sau „persoana mea". În mod normal, avem tendinţa accentuată să punem semn de egalitate între ele şi limita pielii noastre: dacă ne ţinem de mână,

„persoana mea" se termină în vârfurile degetelor *mele*, iar „persoana ta" începe din vârfurile degetelor *tale*.

Când o femeie are un copil însă, este foarte limpede că apare o nouă definiţie a expresiei „persoana mea": graniţa „persoanei mele" s-a extins şi asupra copilului şi orice vătămare provocată copilului este o vătămare provocată mamei, care reacţionează ca o „leoaică ce îşi apără puii". Definiţia pe care o dai „persoanei tale" se extinde şi imediat ce ţi-ai cumpărat o maşină nouă, asta însemnând că vei avea de plătit alte rate lunare care îţi vor înghiţi o mare parte din salariu. În New York, în viaţa reală această nouă definiţie se afirmă când vezi o gaşcă de adolescenţi operând pe stradă, încercând portierele maşinilor şi cercetând prin geam locurile din spate. Ieri acest lucru era doar un fapt enervant despre care se poate să-i fi pomenit la un moment dat gardianului la intrarea în clădire; astăzi, când derbedeii se apropie de maşina *ta* cea nouă, acest fapt este o adevărată crimă – şi e foarte posibil să te năpusteşti în stradă ca să îi opreşti ori să chemi în grabă poliţia.

„Persoana ta" poate să se şi reducă: un chirurg îţi spune că unul dintre rinichii tăi a dezvoltat o formaţiune canceroasă şi trebuie extirpat, astfel că, după o mică luptă interioară, începi să te *disociezi* de rinichiul respectiv – treci printr-un proces în care începi să îl separi de aşa-numita „persoană a ta", iar până în ziua operaţiei te-ai împăcat complet cu gândul că nu va mai face parte din „persoana ta".

„Persoana mea" în sensul de „interesele mele" într-o firmă mare poate, la rândul ei, să se micşoreze ori să se extindă. Un semn sigur care indică sănătatea unei companii este când pentru fiecare şef de departament definiţia „propriei persoane" se extinde, incluzând toate celelalte divizii – binele diviziei tale este şi binele diviziei mele, pentru că suntem o singură firmă. Este important să îţi dai seama că toate acestea nu sunt ficţiune – nu este cu nimic mai artificial să extinzi definiţia „persoanei tale" asupra a trei divizii decât să o extinzi doar asupra diviziei tale, doar pentru că cineva a spus într-o bună zi că tu eşti şeful acelei divizii, moment

în care ţi-ai extins „persoana" în aşa fel încât să acopere doar *acea* divizie.

Semnificaţia „persoanei mele" este o chestiune de decizie în fiecare moment al vieţii noastre, iar limitarea acesteia la ce pare a fi preocuparea „ta" imediată reprezintă – după cum ne arată vechea înţelepciune tibetană – izvorul tuturor problemelor din viaţa personală şi din afaceri. Nu vreau să fiu înţeles greşit – nu este vorba aici despre cine ştie ce sentiment nobil. Este un concept cât se poate de pragmatic. Toţi simţim nevoia să fim independenţi, deopotrivă din punct de vedere financiar şi organizaţional. Această independenţă se obţine *respectând cu stricteţe principiul* de a împărţi cu oamenii din organizaţie toate resursele de care dispui. Obişnuieşte-te cu ideea. Dacă nu dai nimic, nu obţii nimic. Gradul de independenţă la care vei ajunge la un moment dat este o percepţie şi, în consecinţă, o realitate iscată de tiparele pe care ţi le imprimi în minte împărţindu-ţi resursele bucuros şi conştient cu ceilalţi oameni din firmă.

Problema nr. 36: În afacerile de zi cu zi, oamenii din jurul tău – clienţi, furnizori şi angajaţi – au tendinţa să te poarte cu vorba.

Soluţia: Răspunsul la această problemă este, iarăşi, una dintre acele soluţii care altminteri nici nu ţi-ar trece prin cap. Ştim cu toţii cât de frustrant poate fi când, în afaceri, intrăm în situaţii în care nu suntem siguri în ce măsură putem să ne încredem în ce ne spune celălalt. Un client ne dă asigurări că ne va plăti o anumită sumă până la o anumită dată; iar mai târziu ne dăm seama că această plată nu va veni la data respectivă şi nici măcar în jurul acestei date şi că acel client a ştiut asta tot timpul.

Un furnizor ne asigură că materia primă de care avem nevoie ca să realizăm o comandă vitală pentru unul dintre cei mai importanţi clienţi ai noştri va ajunge în depozitul nostru la timp, ca să aflăm apoi că furnizorul nici măcar nu are marfa respectivă – sau, şi mai rău, a avut-o şi a livrat-o unei firme concurente la aceeaşi dată, pentru că i-a oferit o sumă puţin mai mare. Un angajat

iese de la şedinţa organizată în biroul tău având de îndeplinit o sarcină esenţială care face parte dintr-un proiect mai complex; angajatul cu pricina şi-a făcut bine treaba până acum, aşa că, fără să îl presezi, din când în când îl mai întrebi cum merg lucrurile şi de fiecare dată primeşti asigurări că partea lui de proiect se desfăşoară conform planului. Apoi vine ziua în care trebuie să prezinţi proiectul şi îţi dai seama că trebuie să amâni totul pentru că partea lui de proiect nu e terminată şi, de fapt, a bătut pasul pe loc în tot acest timp.

Poţi să neutralizezi acest tipar al oamenilor care te poartă cu vorba acţionând pe două fronturi. Mai întâi, trebuie să fii capabil să identifici orice sentiment de trufie căruia se poate să-i fi căzut victimă. Viaţa în afaceri e rapidă şi nemiloasă -- stelele se înalţă repede şi se prăbuşesc cu răsunet --, aşa că s-ar putea crede că trufia este o ispită rară într-o firmă. Oamenii de afaceri sunt printre cele mai inteligente şi talentate persoane din lumea occidentală, însă par să aibă o lacună din acest punct de vedere, o incapacitate de a controla o emoţie care este foarte nelalocul ei într-o lume în care o singură zi proastă te poate arunca din poziţia de vicepreşedinte de divizie în cea de „fost manager în căutarea unui post de începător în domeniul administrativ".

Poate că cea mai gravă problemă în cazul aroganţei este nu atât că e neplăcută pentru toţi cei din jur, cât e dăunătoare pentru departamentul tău. Crescătorii de iaci din Tibet au o vorbă: „vara iarba creşte mai întâi pe pajiştile joase şi abia pe urmă urcă spre poalele piscurilor acoperite cu zăpadă". Ideea pe care vrem să o subliniem este că o persoană lipsită de aroganţă – o persoană umilă – se pricepe mult mai bine să îi asculte pe ceilalţi, indiferent unde s-ar plasa aceştia din urmă pe scara ierarhică a companiei, şi se folosesc de tot ce aud pentru a atinge succesul -- pentru a descoperi şi mai multe pajişti îmbelşugate.

Întotdeauna avem posibilitatea să învăţăm *câte ceva* de la fiecare persoană pe care o întâlnim pe parcursul unei zile de lucru dacă suntem dispuşi să ne destupăm urechile şi să *ascultăm ce are de spus persoana respectivă*. Asta nu înseamnă că trebuie să accepţi orice

sugestie smintită venită din partea celor cu care lucrezi; în definitiv, se presupune că ai ajuns până aici pentru că eşti capabil să iei decizii bune. Totuşi, de foarte multe ori vei auzi de la oamenii tăi idei care încă nu s-au cristalizat nici măcar în mintea lor – direcţii în care merg sau soluţii parţiale care, puse cap la cap, ar trebui să sugereze modului tău de gândire o strategie mai cuprinzătoare – dacă eşti foarte receptiv când te plimbi în timpul zilei prin departamentul sau divizia pe care o conduci, astfel încât să reţii fragmentele de idei pe care le auzi.

Al doilea front pe care trebuie să acţionezi presupune să eviţi capcana de a trăi pentru ca ceilalţi să-ţi recunoască meritele. La un moment dat, în carieră sau în viaţa personală, fiecare trebuie să ne maturizăm astfel încât să facem ce este bine şi corect nu pentru a primi mulţumirile sau laudele cuiva, ci pur şi simplu pentru că trebuie să facem asta, iar noi suntem cei mai în măsură să realizăm lucrul respectiv. De altfel, putem spune că un şef de departament sau un administrator cu cât este mai bun, cu atât are mai puţină nevoie de recunoaştere din partea celorlalţi. Mamele au grijă de copiii mici pentru că sunt cele mai indicate să facă acest lucru la momentul respectiv şi învaţă să trăiască fără să se aştepte ca cei pe care îi slujesc să îşi exprime imediat recunoştinţa sau aprecierea.

Şefii şi conducătorii de firmă cu adevărat competenţi caută mai degrabă metode prin care pot să îi facă pe ceilalţi să simtă că le sunt recunoscute meritele; în cel mai bun caz, practica aceasta nu este doar o altă strategie de conducere a firmei, ci reflectă mai curând adevărata percepţie a şefilor faţă de situaţia din jurul lor: sunt foarte receptivi şi conştienţi de contribuţia celor care lucrează pentru ei, de aceea le recunosc şi le răsplătesc contribuţia *nu* din cauză că aceasta este o metodă bună pentru a-şi motiva angajaţii şi aşa mai departe, ci pentru că *recunosc* sincer că şi cei din jurul lor, nu doar ei înşişi, joacă, fiecare în felul lui, un rol important şi necesar în succesul firmei – chiar şi în calitatea aparent limitată de operator al unei maşini sau de paznic al unei uşi.

Renunţă la obiceiul de a spera să îţi fie recunoscute meritele ori să primeşti laude –obişnuieşte-te să cauţi neobosit prilejuri în care să-ţi exprimi aprecierea şi să-i lauzi pe cei din jur – şi vei vedea dintr-odată că nimeni din lumea ta (client, furnizor sau angajat) nu te va mai induce în eroare niciodată. Din nou, acesta este efectul tiparului generat de faptul că eşti pe deplin conştient de contribuţia celor din jur.

În încheiere, ar trebui să subliniem că nu ai de ce să fii nesincer ori să inventezi scuze ca să lauzi pe cineva sau să îţi exprimi aprecierea când persoana respectivă nu o merită. Ideea fundamentală e că o firmă, indiferent cât de mare sau de mică este ea, cu greu ar putea să funcţioneze, la orice nivel, fără activitatea discretă şi devotată a unui anumit nucleu de oameni, care au lucrat bine alături de tine atâta vreme şi în mod atât de constant, încât probabil că nici nu mai vezi cât de mult te ajută. În afaceri, dar şi în viaţa personală, un lucru este evident: cu cât cineva ne slujeşte mai mult şi mai îndeaproape, cu atât mai puţin îi recunoaştem meritele şi ajutorul. Ştii despre ce este vorba – dacă te gândeşti numai când te-ai dus ultima oară acasă cu un buchet de trandafiri şi o cutie cu bomboane de ciocolată sau la alte situaţii de felul acesta.

Problema nr. 37: Nimeni din firmă nu ţine cont de ce spui tu; orice sugestie cu care vii este ignorată sau considerată stupidă.

Soluţia: Oricine a petrecut suficient timp în jurul mesei din sala de şedinţe a unei firme mari va aprecia soluţia despre care vom vorbi în continuare. Uneori felul în care eşti ignorat este atât de evident, încât începi efectiv să te temi că o iei razna. E luni şi participi la o şedinţă cu conducerea care durează şase ore (şi se prelungeşte peste ora mesei; şeful spune: „Puteţi să ieşiţi după ce terminăm şi să staţi mai mult la restaurantul din apropiere; fac eu cinste"; numai că după aceea ai de rezolvat o situaţie de criză care a apărut în departamentul tău pentru că ai fost în şedinţă timp de şase ore şi oamenii tăi nu au putut să ia legătura cu tine şi – cunoşti povestea, dar nu despre asta e vorba aici).

Şeful vrea să audă propuneri despre cum să facem economii trimestrul acesta. (În treacăt fie spus, schimburile de replici pe care le vei citi în continuare chiar au avut loc.) O persoană care întâmplător se află în graţiile şefului la momentul respectiv spune: „Să încercăm să folosim ca ciorne toate rapoartele mai vechi redactate la computer; să le spunem oamenilor să nu mai scoată din copiator hârtie bună ca să o folosească pentru notiţe – mai bine să ţinem o cutie cu rapoarte vechi, listate de computer pe o singură parte, şi să îi îndemnăm pe oameni să le folosească pe acelea".

Şeful se uită de jur-împrejurul mesei; toată lumea pare să fie de acord cu propunerea, deşi cei mai mulţi dintre noi ne gândim că, de fapt, nu vom face cine ştie ce economie dacă va trebui ca cineva să treacă din birou în birou în fiecare zi ca să împartă rapoartele vechi – dar, în fine, intenţia e bună.

„Bună idee", spune el. „Altcineva?"

Ridic şi eu mâna. „Ce-ar fi să punem în lift un covoraş special în care să se prindă diamantele foarte mici care cad de pe pantofii oamenilor în drum spre ieşire? În fiecare zi, când plec acasă, văd o mulţime de pietricele pe care personalul de curăţenie care vine seara le strânge cu aspiratorul şi apoi le aruncă."

Trebuie să îţi spun că de obicei pachetele cu diamante cu care lucram conţineau mii de pietre, iar unele diamante erau *chiar foarte* mici – atât de mici, încât, dacă se întâmpla să strănuţi mai tare ori să atingi uşor cu firul de la telefon o grămăjoară de pietre în timp ce te lăsai pe spătarul scaunului sau dacă cineva arunca un creion pe biroul tău, multe dintre ele puteau să aterizeze direct pe podea. În momentul în care se lovesc de podea, pietricelele au tendinţa să ricoşeze în mod misterios, să alunece ori să se facă nevăzute prin încăpere, ascunzându-se în ultimul loc în care le-ar putea găsi cineva.

Când se întâmplă aşa cu mai multe pietricele, te ridici cu grijă (în eventualitatea că au ajuns câteva şi la tine în poală) şi te duci în vârful picioarelor până în colţul camerei ca să iei măturica pentru

praf. Mergi în vârful picioarelor pentru că pietricelele care au aterizat cu vârful în sus pot să se înfunde în tălpile pantofilor şi poţi să le duci dincolo de uşile perimetrului de securitate, în baie sau în lift, unde, nu se ştie de ce, se pare că multe dintre ele se desprind şi cad – motiv pentru care am venit cu propunerea de a pune covoraşul în lift.

După aceea te aşezi în patru labe şi începi să mergi de-a buşilea prin încăpere, lucru pe care nimeni nu îl consideră ridicol pentru că toată lumea face la fel când scapă pietricele pe jos. Mături cu atenţie sau, eventual, te apleci şi mai mult, pentru ca ochiul tău să prindă un unghi care să-i permită să distingă sclipirea unuia dintre copiii rătăciţi, chiar dacă se află la distanţă de câţiva metri. Diamantele – cea mai dură substanţă cunoscută de oameni şi cu cel mai mare indice de refracţie dintre toate materialele şi totodată cea mai mare capacitate de a respinge lumina care intră în contact cu suprafaţa lor – au o sclipire foarte specifică atunci când ricoşează din ele o rază de lumină cât de mică venită de sus, o sclipire la care oricine lucrează cu diamantele este foarte sensibil.

Se poate întâmpla să mergi liniştit pe un coridor acoperit cu mochetă din zona birourilor unde lucrează directorii executivi, să zăreşti sclipirea aceasta tocmai într-un colţ şi să te apleci, ca să te ridici într-o clipă ţinând în palmă o piatră incredibil de mică – lucrul acesta devine un reflex, un instinct. Îmi aduc aminte că în faţa sediului International Paper de pe Strada 45, prelungindu-se până pe Avenue of Americas, era un trotuar turnat dintr-un material special, în sensul că, înainte să se întărească cimentul, fusese încorporat în el un praf sclipitor. Asta mă scotea din minţi când mergeam spre casă, pentru că „instinctul meu legat de sclipirea pietricelei de pe podea" se declanşa adesea şi mă pomeneam aplecându-mă fără să vreau ca să culeg de pe jos biata oiţă rătăcită.

În orice caz, această sclipire nu se vede întotdeauna, pentru că pietricelele nu aterizează tot timpul în unghiul potrivit faţă de

lumina de sus, aşa că trebuie să mături toată camera – cu mare atenţie şi foarte încet. După care dai de-a dura într-un colţ tot ce ai strâns şi te aşezi pe vine ca să cercetezi: firele de păr şi mătreaţă (care aduc puţin cu pietrele foarte mici) căzute la întâmplare, firmiturile de la cartofii prăjiţi de ieri, capsele şi agrafele mari de birou (sub care s-ar putea ascunde o pietricică) şi toate pietrele pe care le-ai pierdut acum trei săptămâni şi pe care nu le-ai găsit atunci. Nu le găseşti *niciodată* pe cele care ţi-au scăpat acum. Iar unele dintre ele ajung *întotdeauna* în lift.

Şeful se roteşte cu scaunul (bineînţeles că e singurul din încăpere care are scaun rotativ, n-am înţeles niciodată de ce) şi mârâie: „Asta e cea mai tâmpită propunere pe care am auzit-o vreodată, Roach". Există un fel de artă de a te face nevăzut ca şi cum nici nu te-ai afla la masă în timpul şedinţei cu conducerea, iar eu recurg de îndată la ea.

„Am o idee", toarce persoana care a fost în graţiile şefului toată luna. „Ştiţi batoanele de ciocolată pe care le facem cadou de sărbători furnizorilor şi clienţilor – cele pe care scrie ANDIN? Aţi observat cât sunt de groase? Ce-ar fi să le despachetăm când ajung la noi şi *să răzuim* doi milimetri de la suprafaţă, iar din ciocolata pe care o obţinem să facem alte batoane?"

Şeful se lasă pe spate în scaun, cu un aer triumfător, şi se uită lung la persoana respectivă. Noi nu ştim ce să credem, nu suntem siguri dacă a fost sau nu o glumă (n-a fost), aşa că ne străduim să părem neutri până când şeful spune „Stupid" (şi atunci încuviinţăm din cap) sau „Genial" (şi atunci încuviinţăm din cap mai repede şi cu mai mult entuziasm).

Cu toate acestea, povestea are un alt final, pe care îl cunoşti foarte bine. După o săptămână vezi că oamenii de serviciu întind în lift un covor din cauciuc a cărui faţă este confecţionată din fibre subţiri. Eşti în drum spre ieşire, obosit, cu capul în jos, ca un câine bătut, şi scanezi instinctiv podeaua liftului în căutare de pietre rătăcite.

„Ei, ce faceţi aici, oameni buni?", întrebi tu.

„Punem covoraşele astea noi în lift – e o idee nemaipomenită. Ştiţi pietricelele acelea care se prind în tălpile de la pantofii oamenilor şi ajung în fiecare zi în lifturi? Covoraşele astea sunt făcute în aşa fel încât pietrele să se agaţe de ele, după care, în fiecare seară, le scuturăm şi adunăm pietricelele la un loc cu resturile de aur din fabrică şi în felul ăsta sunt reciclate şi ajung înapoi la secţia de diamante, în loc să fie luate cu aspiratorul şi aruncate la gunoi de oamenii care fac curăţenie."

„Super", spui tu, „straşnică idee. A cui a fost?"

„Ei, a şefului... Ştiţi că are o minte brici."

Această percepţie foarte frustrantă este declanşată de un anumit gen de tipar – iar genul acesta de tipar se imprimă prin pălăvrăgeală. Interesant este că scrierile înţelepţilor din India şi Tibetul antic, redactate cu mii de ani în urmă, definesc pălăvrăgeala ca fiind „angajarea de bună voie şi cu plăcere în discuţii inutile despre sex, nelegiuiri, război şi politică". Oamenii mă întreabă adesea cum de am timp să coordonez toate proiectele pe care le avem în derulare în lumea întreagă – iar răspunsul este că mă feresc în mod conştient să fac risipă de vorbe. Este vorba de toate acele ore de conversaţii pe care le poartă oamenii când citesc ziarul sau îşi beau cafeaua, în care se ocupă de evenimentele care se petrec în lume sau de alţi oameni despre care ştiu foarte puţin, care nu au absolut nicio legătură cu ei şi asupra cărora nu pot avea nicio influenţă.

Poţi să adăugi aici aproape orice ştire apărută în orice emisiune de televiziune, în orice ziar sau revistă; tot în această categorie intră aproape toate celelalte componente ale sectorului „divertisment" al posturilor de televiziune şi de radio; şi aproape tot ce ai spus vreodată cuiva despre altcineva doar ca să te auzi vorbind. O metodă foarte bună prin care poţi să verifici dacă o ştire publicată într-un ziar sau într-o revistă are vreo relevanţă pentru tine este testul celor trei zile. La trei zile după ce ai citit un ziar important

de la prima până la ultima pagină (asta pentru că zborul tău s-a amânat şi în sfârşit ai avut timp să îl citeşti pe tot sau aproape pe tot), încearcă să îţi pui ordine în idei şi să notezi undeva toate fragmentele de informaţii pe care ţi le aminteşti din tot ce ai citit.

Vei constata că nu îţi aminteşti decât unul sau două dintre articolele citite şi nici din ele nu ai reţinut prea multe amănunte. Dacă-i aşa, ce sens are să le citeşti? Puterea minţii omeneşti este extraordinară, dar nu infinită: ca şi computerele, avem în creier un spaţiu limitat pentru a stoca informaţii.

Budismul pune mare preţ pe tăcere, din motive foarte practice. Noi avem obiceiul, despre care voi povesti mai multe într-unul dintre capitolele următoare, să ne retragem în locuri unde să medităm în tăcere pentru perioade care se pot prelungi de la două zile până la două săptămâni – timp în care evităm, în mod conştient, să vorbim. Majoritatea oamenilor din America şi din alte ţări occidentale nu au încercat niciodată nimic de genul acesta; în afara cazurilor excepţionale (când ai avut laringită sau când ai fost bolnav şi singur în casă), probabil că nu ai stat mai mult de una sau două zile, în toată viaţa ta de adult, fără să fi vorbit cu cineva. Şi cea mai mare parte a acestor convorbiri, după cum îţi vei da singur seama dacă încerci izolarea în tăcere, sunt pur şi simplu inutile şi ne distrag atenţia.

Să rămâi o vreme singur cu tine în cea mai desăvârşită tăcere este o metodă extraordinară pentru a înţelege în profunzime starea în care se află afacerile tale – dar despre toate acestea vom vorbi mai târziu. Deocamdată e suficient să spunem că tiparul care te constrânge *să vezi cum eşti ignorat chiar şi când vii cu o sugestie bună* e generat de faptul că te implici în discuţii fără rost. Şi dacă asta este o problemă care pare să revină mereu în viaţa ta, trebuie să eviţi *cu foarte mare stricteţe*, mult mai mult decât alţi oameni, să te angajezi în pălăvrăgeli.

Problema nr. 38: Eşti profund tulburat din cauză că îţi lipseşte încrederea; dacă înainte erai foarte sigur pe tine, acum simţi exact contrariul.

Soluţia: La rândul ei, această problemă poate fi remediată complet dacă eviţi orice fel de conversaţii inutile – nu doar genul de discuţii despre care tocmai am vorbit, ci şi o altă categorie la fel de importantă. Este vorba despre discursul tipic, lipsit de conţinut, întrebuinţat atât de des în lumea afacerilor, prin care oamenii de afaceri prezintă planuri măreţe şi fac declaraţii bombastice, însă niciodată nu urmăresc până la capăt desfăşurarea evenimentelor ca să se asigure că lucrul respectiv chiar se întâmplă. Acest fenomen se observă cu precădere în timpul şedinţelor organizate în marile companii pentru a planifica anul care urmează: ore în şir de hotărâri şi planuri lipsite de conţinut despre care absolut toţi cei prezenţi ştiu că, în realitate, sunt imposibil de realizat.

Trebuie să precizez că nu mă refer aici la genul de angajament nerealist, dar plin de entuziasm al oricărui antreprenor adevărat; nici la creativitatea frenetică a puţinilor oameni care nu doar că au viziune, dar nu se dau în lături nici de la munca de jos pentru a transforma în realitate un vis puţin probabil. Aici este vorba despre planurile făcute în mod repetat numai pe jumătate şi despre vorbăria care iroseşte resursele şi atenţia oamenilor.

Aşadar, dacă vrei să ai garanţia că *vei fi* plin de încredere în tine în anii care urmează, încearcă să te asiguri că vorbeşti numai şi numai despre lucruri pe care chiar intenţionezi să le duci la bun sfârşit, că nu îţi iroseşti ore preţioase din viaţă vorbind despre lucruri care nu sunt cu adevărat importante. Există un echilibru foarte fragil între vis şi viziune, între fantezie şi speranţă, iar măsura diferenţei dintre ele o dă, în general, tendinţa ta de a-ţi transforma o bună parte din visuri în realitatea uimitoare a unei fiinţe care abia a văzut lumina zilei.

Problema nr. 39: Constaţi că nu poţi să te bucuri de odihna binemeritată; nu reuşeşti să te relaxezi şi nu te bucuri niciodată cu adevărat de vacanţă – tihna în adevăratul sens al cuvântului este ceva care te depăşeşte.

Soluţia: Capacitatea de a te relaxa, deprinderea de a veni acasă de la serviciu şi a te bucura cu adevărat de momentele de răgaz

pe care le meriți din plin, este un lucru pe care poți să îl descoperi, la fel, dacă știi cum să îți implantezi în minte tiparele corecte – nu e ceva automat, nu e ceva cu care ne-am născut cu toții și nici nu e o binecuvântare acordată doar câtorva oameni aleși la întâmplare.

La rândul lor, aceste tipare speciale se imprimă în primul rând dacă ai grijă să vorbești doar despre acele lucruri care au o însemnătate și un folos – și să eviți discuțiile fără rost sau fără finalitate, indiferent dacă e vorba de bârfă sau de idei ori planuri absurde pe care oricum nu ai de gând să le urmezi. Firul călăuzitor în acest caz e *sentimentul unui scop bine definit*. Ideea esențială e să vorbești când ai un motiv să vorbești, când există un scop sau un lucru de înfăptuit; rezultatul pe care îl obții în felul acesta este un sentiment de mulțumire sau de împlinire, pentru că ți-ai împlinit viața punând în practică planurile exprimate în cuvinte.

Nici în acest caz nu trebuie uitat că – dacă ești genul de persoană care are deja obiceiul să vorbească doar când are ceva important de spus – asta nu înseamnă neapărat că în mintea ta nu există tipare *mai vechi*, imprimate în trecut, într-o perioadă în care obișnuiai să vorbești fără rost, sau tipare care *inițial* au fost *de mică amploare*, dar care au rămas o vreme în subconștient și s-au consolidat în tot acest timp, până când au ajuns să te constrângă să te vezi ca făcând parte din categoria acelor oameni nefericiți care nu se pot bucura de odihnă.

Important e să conștientizezi că dacă *nu poți* să te bucuri de perioadele de răgaz, *cu siguranță* ai imprimate în minte aceste tipare. Forța tiparelor poate fi blocată dacă ai mare grijă să nu te angajezi în niciun fel de acțiune similară: să nu rostești absolut niciun cuvânt care ar putea fi inutil sau fără sens. Poate că alți oameni, cu colecția *lor* specifică de tipare, își pot „permite" acest lucru, însă nu este și cazul tău. Dacă problema caracteristică asociată unui anumit tipar îți dă bătăi de cap înseamnă că tu – *dintre toți oamenii* – trebuie să te ferești să mai ai vreo tangență, oricât de năruntă, cu acest gen de tipar.

Problema nr. 40: Ai o problemă vizibilă cu *sincronizarea*. De îndată ce începi să ai succes pe o piaţă, ea se prăbuşeşte; ieşi de pe o piaţă aflată în plin avânt, care continuă să aibă succes mult timp după ce tu ţi-ai retras banii. Întotdeauna noul tău produs pare să ajungă pe piaţă în acelaşi timp cu un produs ceva mai bun lansat de concurenţă. Comanda fermă către un furnizor important ajunge acolo la câteva zile după ce el a crescut preţurile.

Soluţia: Din nou, problema o constituie acel soi de vorbărie prin care îţi abaţi resursele, oamenii şi gândurile în direcţia unor planuri pe care – dacă stai să te gândeşti un moment – nici nu intenţionezi să le duci vreodată până la capăt. Aşadar, ai foarte mare grijă să faci ce spui că ai de gând să faci şi să nu vorbeşti despre lucruri pe care nu ai intenţia reală să le înfăptuieşti.

Problema nr. 41: Când le ceri celor din jur să facă ceva, nu te ascultă nimeni.

Soluţia: Aceasta este de fapt o variantă a problemei nr. 37, care se referă la acele situaţii în care nimeni nu ţine cont de ce spui tu. Tiparul care stă la baza ei – aşa cum s-ar putea să bănuieşti – este generat de obiceiul de a vorbi tot timpul despre lucruri fără nicio importanţă reală. Prin urmare, dacă ai această problemă, trebuie să neutralizezi tiparele care o provoacă, să te gândeşti întotdeauna de două ori înainte să deschizi gura ca să vorbeşti; să ai întotdeauna grijă ca atunci când vorbeşti să ai de spus ceva folositor şi cu adevărat semnificativ pentru cei din jur.

Problema nr. 42: Se pare că oamenii din firma ta se ceartă foarte des între ei.

Soluţia: Într-o firmă, ştii foarte bine cât de mult îşi pun amprenta asupra bunei funcţionări a întregii companii micile ciocniri dintre indivizi. O divizie plină de angajaţi care se susţin reciproc se conduce practic singură, pe când o divizie dezbinată, în care oamenii se contrazic şi se atacă unii pe alţii, este un mediu pe cât de păgubos, pe atât de obositor. Munca grea pare să îi facă pe

oameni mai puternici şi mai uniţi, pe când vorbele grele au ca efect imediat secarea de energie a întregii divizii şi a fiecărui angajat în parte. Când lucram la Andin, îmi petreceam aproape fiecare pauză de masă luând deoparte angajaţii veşnic certaţi şi încercând să-i fac să se înţeleagă între ei; nu de puţine ori mi-a trecut prin cap că de fapt suma aceea ridicolă cu care eram plătit o primeam doar ca să îi fac pe oameni să lucreze în bună înţelegere. Şi când chiar reuşeam să păstrez pacea între angajaţi, producţia mergea de la sine.

După cum am arătat în paginile anterioare, la problema nr. 6, certurile dintr-o firmă – indiferent dacă este vorba despre certurile dintre tine şi altcineva sau despre certurile dintre alte două persoane – provin din tiparele care se imprimă când spui, fie din răutate, fie ca bârfă, lucruri care îi îndepărtează pe oameni unii de alţii. Se poate ca oamenii implicaţi să fie deja prieteni sau duşmani sau chiar doi oameni care nu se cunosc foarte bine între ei – însă, din cauza a ce i-ai spus unuia dintre ei sau amândurora, ajung să se înstrăineze unul de altul mai mult decât înainte să fi început tu să vorbeşti. Pentru a contracara acest tipar trebuie să încerci pe toate căile să apropii alţi oameni, oriunde şi ori de câte ori ai posibilitatea, chiar şi în chestiuni minore – şi asta de dimineaţa până seara.

Pe lângă această mică practică a reconcilierii zilnice, fă-ţi o regulă din a te feri să cultivi gânduri ostile la adresa oricărei persoane din firmă. Fiecare şef sau director dintr-o firmă are alţi câţiva şefi sau directori care i-au făcut la un moment dat zile fripte, de aceea eşti înclinat să ai o mică tresărire de plăcere când auzi că unul dintre ei are anumite probleme, chiar dacă e vorba de probleme care în cele din urmă îi vor afecta şi pe ceilalţi oameni din firmă, inclusiv pe tine.

Este vorba aici despre un tipar care coboară în subconştient, rămâne acolo o perioadă, devine mai puternic, apoi se ridică la suprafaţa conştientului şi te determină să percepi că oamenii din jurul tău se ceartă între ei. Se ceartă între ei; se ceartă cu tine; tu

simţi o oarecare plăcere când vezi că au o problemă; acest lucru generează un nou tipar care te va condiţiona să îi vezi pe cei din jur certându-se; în fine, ai înţeles ideea. *Aproape orice tipar negativ pe care ţi-l vei imprima vreodată în minte este un tipar care te va determina să vezi exact lucrul de care încercai să te fereşti când ai generat primul tipar.* Roata se învârte.

Problema nr. 43: Trăieşti într-un mediu social şi de afaceri în care nimeni nu pune preţ pe integritate; în care numai proştii au o conduită etică strictă de la care nu se abat nici măcar un ceas; în care „cei cumsecade ies pe ultimul loc".

Soluţia: Cu aceasta începem să atingem chestiunile cele mai profunde din lumea afacerilor: cele care au legătură cu puritatea generală a ceea ce noi numim „viziunea asupra lumii" cultivată de sectorul de afaceri sau industria în care activăm. Este adevărat că în lumea comerţului există pieţe şi industrii întregi care ţin la integritate mai mult decât altele şi orice om de afaceri cu experienţă poate să ne spună că a lucra într-o industrie care pune mare preţ pe cinste şi dreptate este realmente o experienţă care îţi înnobilează neîncetat sufletul; pe când a lucra într-o lume meschină în care bunătatea e considerată prostie constituie în sine o experienţă degradantă. Trebuie să ai o inimă de gheaţă ca să nu simţi diferenţa.

Dacă te afli într-o astfel de situaţie, este important să îţi dai seama că atmosfera coruptă din jurul tău nu este un lucru pe care trebuie să cauţi să-l eviţi în primul rând prin mijloace exterioare; cu alte cuvinte, probabil că nu vei putea să eviţi tovărăşia oamenilor pentru care morala nu înseamnă nimic schimbând circumstanţele exterioare, pentru simplul motiv că nu aceste circumstanţe sunt cele care fac posibilă existenţa acestor oameni, ci tiparele din mintea ta. În ultimele decenii am angajat practic sute de oameni în diferite posturi şi de-a lungul anilor mi s-a întâmplat ca unii să plece pe neaşteptate – foarte puţini, e adevărat.

De obicei, în astfel de situaţii discuţia decurge cam aşa:

„M-am hotărât să plec din firmă".

„De ce, ce s-a întâmplat? Pot să te-ajut cu ceva?"

„N-are niciun rost; cutare (de obicei este vorba despre cineva care lucrează aproape de angajatul respectiv şi are ceva mai multă autoritate decât el) mă scoate din minţi. Nu mai pot să lucrez cu el; e chiar incompetent şi simt că m-aş descurca mult mai bine în altă firmă, sub conducerea unui şef mai inteligent. De fapt, am şi fost la un interviu şi am acceptat un post la o altă firmă, aşa că aveţi aici preavizul meu de două săptămâni."

„Bine, văd că nu mai e nimic de făcut. Dar te rog să păstrezi legătura cu noi şi să-mi dai de ştire cum îţi merge la noul loc de muncă."

De obicei, în lumea afacerilor cu diamante într-o astfel de situaţie accepţi preavizul de două săptămâni, mulţumeşti frumos şi îl rogi pe angajatul supărat să rămână pe loc, apoi dai trei telefoane. Unul la serviciul de pază, ca să trimită un agent care să stea lângă persoana respectivă cât timp eliberează biroul (să vadă dacă nu cumva există pietre preţioase care şi-au găsit loc în vreun sertar în perioada în care angajatul a strâns în el toată această nemulţumire). Unul la departamentul de resurse umane, ca să anuleze cardul de acces al angajatului, astfel încât să nu mai poată intra în zona casei de valori. Şi ultimul la serviciul de salarizare, ca să îi plătească imediat în avans suma cuvenită pentru ultimele două săptămâni de lucru: este mult mai ieftin aşa decât să ajungi în situaţia în care angajatul pleacă din firmă fie şi cu două-trei briliante mici.

În orice caz, iei legătura cu fostul angajat după aproximativ trei săptămâni, ca să îl întrebi cum merg lucrurile la noul loc de muncă; la urma urmei, nu strică să afli câte ceva despre ce mai face concurenţa. De cele mai multe ori, persoana în cauză pare relaxată şi mulţumită de noua situaţie. Îi spui să te mai contacteze peste o jumătate de an, ca să îţi spună cum merge treaba. Atunci,

aproape invariabil, începi să auzi exact aceleaşi nemulţumiri pe care fostul angajat le avea când lucra la tine în firmă.

Tiparele pentru care suntem înconjuraţi de persoane nepotrivite, după cum vedem, nu se schimbă dacă intervenim asupra circumstanţelor exterioare. Tibetanii spun că cei mai mulţi dintre noi, când intrăm într-o încăpere în care se află zece oameni, găsim acolo trei persoane care ne plac mult, trei persoane care ne sunt antipatice şi patru persoane care nu ne sunt nici simpatice, nici antipatice. Dacă intrăm apoi într-o altă încăpere cu zece oameni, situaţia va fi aceeaşi. Chiar dacă am lua zece oameni care ne-au plăcut din trei sau patru astfel de încăperi şi i-am strânge laolaltă într-o altă încăpere, tot am ajunge în situaţia în care trei ne plac şi trei nu ne plac.

Aceasta nu este o funcţie a realităţii exterioare; de altfel, nici nu există aşa ceva. Este mai curând o problemă legată de tiparele pe care le avem imprimate în minte. Nu trebuie să cauţi în afara domeniului tău de activitate ca să găseşti un mediu mai onest; schimbă-ţi tiparele, deprinde-te în cel mai strict mod cu putinţă cu integritatea în adevăratul sens al cuvântului, cu logica viguroasă din spatele integrităţii, apoi relaxează-te şi bucură-te de schimbarea care se petrece chiar sub ochii tăi în mediul în care îţi desfăşori activitatea. Schimbarea va fi generată de noile tale tipare, nu de fuga ta dintr-o situaţie neplăcută, remediu care, prin el însuşi, nu are cum să funcţioneze.

Problema nr. 44: Constaţi că ai început să nu mai fii în formă; problemele par din ce în ce mai greu de rezolvat, îţi e tot mai greu să ţii pasul cu schimbările care se petrec în jurul tău şi se pare că, atunci când te confrunţi cu provocări complexe în afaceri, nu mai eşti la fel de ager ca înainte.

Soluţia: Până aici am vorbit pe larg despre categoriile de tipare mentale care creează mediul în care îţi desfăşori activitatea şi categoriile de oameni cu care intri în contact de-a lungul unei zile. Ce putem să spunem însă despre minte – despre intelectul în sine? Străvechile scrieri ale înţelepţilor tibetani spun că aceasta,

deci şi capacitatea noastră de a gândi limpede, constituie tot o percepţie pe care ne-o impun tiparele pe care ni le-am imprimat în minte în trecut. Şi mai spun că dacă nu respecţi în mod constant regula care spune că bunătatea generează lucruri bune – mai precis, dacă nici măcar nu recunoşti existenţa acestui adevăr profund –, chiar intelectul tău va avea de suferit.

Oamenii care au avut privilegiul să trăiască în apropierea preoţilor-călugări tibetani povestesc multe despre perspicacitatea ieşită din comun de care dau dovadă aceşti maeştri în faţa problemelor de care ne lovim cel mai frecvent. Un prieten al meu călătorea prin India cu maşina, împreună cu un *lama* refugiat care abia sosise din Tibet; acesta era un călugăr în vârstă care până atunci trăise într-o regiune îndepărtată din munţii Himalaya şi până de curând nu pusese niciodată, la propriu, piciorul într-o maşină. Ei, bine, maşina cu care călătoreau s-a stricat, iar şoferul s-a dat jos ca să ridice capota şi să se uite la motor.

Călugărul a coborât şi el, pentru că – aşa cum scrie în cărţile străvechi – e bine să te uiţi la oamenii care fac lucruri pe care tu încă nu ştii să le faci, căci aşa s-ar putea să înveţi ceva care îţi va prinde bine mai târziu şi vei putea să dai o mână de ajutor cuiva, undeva. S-a aplecat peste motor, un obiect pe care îl vedea pentru prima oară în viaţa lui, şi, folosindu-se de puţinele cuvinte din limba engleză pe care le ştia, a întrebat cum funcţionau părţile lui componente. Apoi a spus, arătând spre alternator: „Uite pe ăsta trebuie să îl repari".

Şi, bineînţeles, a avut dreptate; de multe ori îmi imaginez creierul acestui *lama* ca pe un fel de computer extrem de rapid care parcurge toate funcţiile posibile ale fiecărei piese în parte, pe baza funcţiilor puţinelor componente al căror mod de operare îl înţelege – aproape reinventând, în minte, motorul cu combustie, chiar în timp ce se uită lung la acest obiect modern şi complicat şi îşi imaginează cum funcţionează –, apoi ajunge la o concluzie, indicând, pe baza unei logici de fier, care e piesa care s-a defectat.

Această capacitate dezvoltată de a gândi, de a deduce soluţia unei probleme mult mai repede şi mai limpede decât majoritatea

oamenilor, nu se datorează nici materialului genetic, nici alimentaţiei şi nici măcar exerciţiului; ea nu este decât un alt tip de percepţie, o percepţie declanşată de un tipar mental, un tipar sădit anterior în minte. Iar cel mai puternic mijloc prin care poţi sădi acest gen de tipare e cât se poate de simplu: *înţelegând cum funcţionează tiparele* care creează lumea din jurul nostru şi apoi acţionând pe baza acestei înţelegeri urmând calea integrităţii personale.

Problema nr. 45: Principiile echităţii nu par să se aplice în viaţa ta: de fiecare dată când eşti nedreptăţit, fie de un coleg, fie de un rival în afaceri, se pare că autorităţile (şeful tău sau instanţele judecătoreşti) nu îţi acordă niciodată ajutorul şi protecţia la care sperai.

Soluţia: Dacă stai bine să te gândeşti, faptul că nu te bucuri de ajutorul şi protecţia cuvenită din partea autorităţilor reprezintă o defecţiune fundamentală şi primejdioasă care survine în însăşi ordinea lucrurilor – poate că nicio împrejurare din viaţa unui om nu e mai frustrantă decât cea în care este lezat, îşi caută dreptatea cuvenită, dar ea îi este refuzată. Această percepţie, această realitate particulară are cauze specifice: un tipar care ţi s-a imprimat în minte *când, la rândul tău, ai refuzat să recunoşti ordinea lucrurilor*, modul în care funcţionează ele cu adevărat, negând îndeosebi prima regulă a tiparelor. Această primă regulă spune că un tipar imprimat în urma unei acţiuni prin care ai făcut rău altcuiva, în mod conştient şi deliberat, nu poate duce decât la un rezultat negativ: o percepţie negativă, o experienţă negativă în care este implicată lumea din jurul sau din interiorul tău.

Iar tu calci în picioare acest principiu de fiecare dată când gândeşti sau te comporţi altminteri – de fapt, ori de câte ori săvârşeşti în mod conştient o faptă rea în speranţa de a obţine ceva bun. Vorbim aici despre acele mici minciuni (care constituie un tipar negativ) pe care le spui pentru a încheia o afacere (percepţie pozitivă), despre evaziunea fiscală (tipar negativ) prin care urmăreşti să păstrezi mai mulţi bani pentru tine (percepţie pozitivă); sau despre găsirea unei soluţii ca să nu plăteşti o taxă de import

substanţială (tipar negativ), ca să poţi să scazi preţurile la produsul tău şi să îl faci mai competitiv (percepţie pozitivă). **Este esenţial să înţelegem că, din punctul de vedere al *conţinutului*, niciun rezultat pozitiv (reuşita în afaceri şi pe plan personal) nu poate avea la bază o cauză negativă (cum ar fi lezarea sau înşelarea altcuiva).**

Altfel spus, este absolut imposibil ca o percepţie pozitivă să rezulte dintr-un tipar negativ. De fiecare dată când doar *gândeşti* în felul acesta, de fiecare dată când negi ordinea naturală a tuturor lucrurilor – în mod implicit sau direct – îţi imprimi în minte încă un tipar care te va constrânge să vezi răsturnată ordinea socială exterioară a lumii în care trăieşti; în traducere, tribunalul sau şeful vor decide în defavoarea ta, chiar dacă „dreptatea" pare să fie de partea ta.

În concluzie, soluţia este extrem de simplă: *găseşte-ţi timpul necesar şi fă efortul* să te familiarizezi cu noile idei prezentate aici (care, de altfel, reprezintă o noutate doar pentru lumea occidentală), cu întregul concept care spune că *lumea ta este o creaţie a integrităţii sau a lipsei tale de integritate*. Treci peste acea letargie periculoasă a unei culturi care refuză să reflecteze la adevărata origine a lumii şi a tuturor relelor din ea. De ce un om eşuează în afaceri, iar altul reuşeşte, atâta vreme cât amândoi au urmat aceiaşi paşi? Evenimentele negative trebuie să provină din fapte negative: asigură-te că ai înţeles cum şi de ce, apoi relaxează-te şi bucură-te de focurile de artificii.

Problema nr. 46: Încetul cu încetul îţi dai seama că, de-a lungul carierei tale în lumea afacerilor, nivelul integrităţii tale a scăzut în mod vizibil şi îngrijorător.

Soluţia: Ultima soluţie, legată de ultima problemă prezentată în acest capitol al unei cărţi în care e vorba despre însăşi integritatea în afaceri, este ceva absolut neaşteptat – căci *pierderea propriei integrităţi este o percepţie care îţi este impusă de lipsa de respect pentru integritate de care ai dat dovadă în trecut*. Pur şi simplu, ai nutrit atâta

amar de vreme părerea nemărturisită că în afaceri integritatea nu are nicio importanţă, încât acum eşti nevoit să te confrunţi cu pierderea propriei integrităţi. Iar adevăratul dezastru în această situaţie este că tocmai potenţialul ascuns care te-ar fi putut purta pe culmile succesului va acţiona acum împotriva ta, întrucât tiparul care te face să înţelegi greşit adevărata cauză a lucrurilor este cel mai greu de depăşit – şi asta pentru că *tiparele pot fi depăşite doar înţelegându-le*. Dacă nu înţelegi cum poţi să ai succes în afaceri şi în viaţa personală, nu ai cum să înţelegi vreodată aceste lucruri.

Soluţia, evident, e să te străduieşti să îţi înfrângi rezistenţa naturală faţă de modul de gândire prezentat în cartea de faţă. Dacă stai să te gândeşti, multe dintre părerile şi concepţiile tale despre originea succesului ţi-au fost inoculate la o vârstă fragedă: multe dintre ipotezele tale în legătură cu viaţa ţi-au fost transmise de învăţătorii din clasele întâi şi a doua care, dacă i-ai întâlni acum şi ai vorbi cu ei, te-ar frapa prin gândirea lor ridicolă.

Dacă vrei să te bucuri de reuşita adevărată, trebuie să înveţi să depăşeşti acele moduri de gândire şi de comportament care, pe parcursul câtorva decenii din viaţa ta, fie s-au dovedit contraproductive, fie – în cazul cel mai bun – au fost aproape arbitrare în ce priveşte capacitatea de a produce efectele dorite. Personalităţile cu adevărat remarcabile care şi-au pus amprenta asupra fiecărei epoci şi asupra fiecărei regiuni de pe glob au fost nevoite să-şi reexamineze toate concepţiile cu care au crescut.

Nu lăsa succesul tău în afaceri şi în viaţa personală la discreţia unor presupuneri şi prejudecăţi neverificate specifice ţării şi culturii din care faci parte. Nu trebuie să uităm că viziunea culturii noastre despre bine sau rău, corectitudine sau incorectitudine, reuşită sau nereuşită se schimbă de la an la an într-o viaţă de om. Când eram copil şi locuiam în sud-vestul Statelor Unite, una dintre cele mai mari fărădelegi pe care le putea săvârşi un infractor era „să tragă numere".

Eu nu ştiam ce înseamnă „să tragi" numere, aşa că am întrebat-o pe mama. Ea mi-a spus că numai oamenii răi trag numere şi asta

de obicei în zona de sud a oraşului, dincolo de şinele de cale ferată. Că aceştia îşi injectează heroină în braţ, se îmbată prin baruri şi trag numere. Tragerile aveau loc în felul următor: mai mulţi oameni se strângeau într-o încăpere întunecată şi îi dădeau bani unui om care le dădea un număr, iar după ce strângea o grămadă de bani de la o mulţime de oameni şi după ce fiecare obţinea un număr, omul închidea ochii şi alegea unul, iar persoana care avea numărul ales câştiga toţi banii puşi de ceilalţi (după ce organizatorul jocului îşi lua partea cuvenită pentru osteneala pe care şi-o dăduse).

În zilele noastre, în Statele Unite jocul acesta se numeşte „loterie". Loteria e condusă de guvern. Pe timpuri, cei care extrăgeau numere erau băgaţi în închisoare. Acum cei care conduc loteriile vin, se spune, în ajutorul populaţiei. Fac exact acelaşi lucru. Doar că acum nu mai este imoral. În anii 1920, în Statele Unite deţinerea sau consumul de alcool constituia un delict federal. Acum este ceva legal şi sofisticat. Iluştrii părinţi fondatori ai Americii îi ţineau pe oamenii de culoare în sclavie şi vreme de câteva decenii au avut nenumărate dezbateri prin care au încercat să stabilească dacă aceştia sunt animale sau oameni. În New York este ilegal să îţi maltratezi animalul de companie, pe baza presupunerii că şi el are sentimente. Milioane de animale foarte asemănătoare sunt ucise pentru carne în fiecare zi în Statele Unite. Se pare că ele nu au sentimente.

Nu e vorba aici despre exprimarea unei poziţii cu privire la jocurile de noroc, rasism, consumul de carne sau refuzul de a consuma carne. Este doar o aserţiune referitoare la deprinderea de a crede tot ce îţi spune cultura în care ai crescut. Nu poţi să te încrezi pur şi simplu orbeşte în ideile cu care ai crescut, indiferent cine ţi le-a transmis – învăţătorii de la şcoala primară, părinţii tăi sau oamenii care frecventează aceeaşi biserică sau acelaşi templu ca tine. Nu poţi să accepţi pur şi simplu orbeşte tot ce este la modă, legal sau admis la un moment dat în colţul de lume pe care îl numeşti „acasă". Nu poţi să urmezi o anumită cale în afaceri doar pentru că aşa fac toţi ceilalţi în acest moment.

Întotdeauna m-a uimit obiceiul lui Ofer, proprietarul de la Andin, care ne convoca în sala de şedinţe o dată la câteva luni şi ne flutura câte o carte prin faţa ochilor, exclamând plin de entuziasm: „Asta e! Uite ce am descoperit eu în librăria de la aeroport când mă duceam la Dallas! Avem aici răspunsul la toate problemele afacerilor noastre!". Şi ne arăta un exemplar din cel mai recent bestseller despre cum să faci afaceri.

„Ofer, tu ştii cine a scris cartea asta?"

„Da, normal, tipul care ţine prin toată ţara discursuri motivaţionale despre cum să ai succes în afaceri."

„Şi ai idee cât câştigă el anual?"

„Nu ştiu. A, uite, scrie aici, se pare că face 80 sau 90 de mii pe an."

„Şi tu cât câştigi într-un an?"

„Păi, eu câştig două milioane."

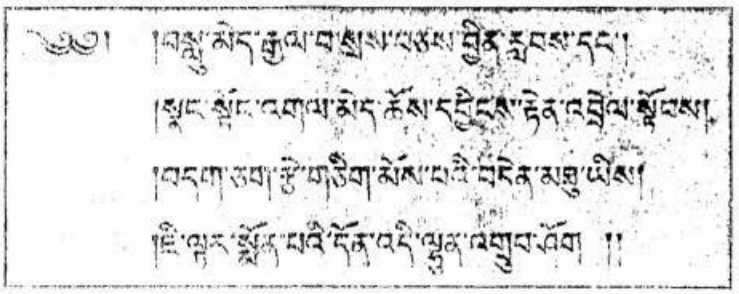
„Şi atunci de ce citeşti tâmpenia asta de carte scrisă de un individ care nu câştigă decât o mică parte din cât câştigi tu? Îţi dai seama că în cartea asta scrie că ar trebui să faci exact opusul a ceea ce spunea autorul cărţii de anul trecut?"

Petrecem atât de mult timp *făcând afaceri*, încât ar trebui să fim dispuşi să rezervăm un pic de timp pentru a înţelege *cum funcţionează de fapt afacerile*; în definitiv, *am cruţa ani buni din viaţa noastră* dacă am înţelege de la început motivele fundamentale care fac ca succesul în afaceri să apară sau nu. Reuşita, în viaţa personală sau în afaceri, este o consecinţă – şi orice consecinţă are o cauză. Când repeţi aceleaşi cauze, obţii aceleaşi consecinţe. Dacă faci afaceri într-o manieră care nu duce întotdeauna la aceleaşi rezultate înseamnă că nu ai descoperit cauzele. Dacă nu ştii ce cauze stau la baza unui rezultat, dar continui să încerci ceva care ştii că nu produce întotdeauna efectul dorit înseamnă că eşti indolent şi nu trebuie să te miri că nu ai succes.

Un lucru asupra căruia cărţile străvechi sunt de acord în unanimitate este capacitatea minţii umane. Potenţialul ei este pur şi simplu nelimitat. Citeşte cartea aceasta – nu o dată, ci de mai multe ori, revenind la ea mereu, în special la partea referitoare la „corelaţiile" sau soluţiile reale pentru problemele specifice cu care se confruntă oamenii de afaceri. Important este nu atât să reţii care e soluţia pentru fiecare problemă în parte – asta poţi să afli în orice moment deschizând cartea şi parcurgând lista problemelor –, cât să începi să dobândeşti o înţelegere mai profundă a modului în care *realitatea, faptul în sine de a reuşi sau de a eşua în afaceri, este efectul tiparelor pe care ni le imprimăm singuri în minte*, prin faptele bune sau rele pe care le săvârşim faţă de cei din jur pe parcursul unei zile de lucru. După aceea vei putea să îţi proiectezi viitorul, iar lucrurile vor ieşi exact aşa cum îţi doreşti.

Capitolul 8

Actul adevărului



Prin binecuvântarea
faptului că Cei Biruitori
Şi fiii şi fiicele lor nu pot nicicând da greş;

Prin puterea faptului că potenţialul ascuns
Şi tot ce vedem în jur se potrivesc pe deplin;

Prin puterea firii celei mai profunde
a lucrurilor
Şi a adevărului care spune că toate
lucrurile atârnă de felul în care le vedem;

Şi prin tăria adevărului a ceea ce
Ne dorim din adâncul sufletului,

Fie ca lucrul pentru care ne rugăm
să se înfăptuiască,
Aşa cum ne este nădejdea, numai
şi numai de la sine.

Aceste rânduri exprimă ceea ce tibetanii numesc un act al adevărului:

Dacă ce am făcut eu este adevărat,
Fie ca aceste lucruri să se înfăptuiască.

Să nu ne ascundem după deget. În lumea afacerilor vedem tot timpul oameni cumsecade, oameni integri care sunt mâncaţi cu fulgi cu tot şi daţi la o parte, cu toate calităţile lor. Şi totodată vedem oameni egoişti şi imorali care întorc banii cu lopata. Cum se împacă toate acestea cu cele discutate până acum?

Dacă ne întrebăm „pentru ce trăiesc cei răi, pentru ce îi vezi îmbătrânind şi sporind în putere", cum ar spune Biblia (Iov 21:7), şi de ce oamenii cinstiţi par să nu aibă parte de prosperitate, sistemul prezentat aici constituie o explicaţie foarte simplă. Există câteva principii fundamentale despre care vom vorbi în continuare.

1. Cauzele preced rezultatele.

Acest principiu este atât de evident încât, aşa cum se întâmplă cu cele mai multe lucruri evidente, ne scapă complet. Dacă cineva se bucură de succes pe plan financiar, acest lucru trebuie să se datoreze – conform celor discutate până acum – tiparelor pe care şi le-a imprimat în minte prin generozitatea de care a dat dovadă cândva. În consecinţă, succesul de acum provine din faptul că în trecut şi-a cultivat o stare de spirit generoasă.

Aceasta *nu înseamnă neapărat* că persoana care se bucură de succes *are o stare de spirit generoasă şi acum*, după cum nici prezenţa unei plăcinte cu mere pe masa din bucătăria ta nu înseamnă că ai un măr care a început să crească sub podeaua bucătăriei. Plăcinta cu mere este un efect produs de mărul care a crescut deja; iar un măr care începe să crească acum reprezintă cauza merelor care urmează să apară.

Este perfect verosimil ca un om de afaceri de succes să se bucure de efectele tiparelor generoase implantate în trecut, dar prin lăcomia sau zgârcenia lui de acum să implanteze alte tipare, din care va rezulta dezastrul financiar din viitor.

2. Cauzele sunt mai modeste decât rezultatele lor.

Îţi reamintesc că tiparele imprimate în împrejurări deosebit de intense – o mică faptă bună însoţită de o vie compasiune sau un mic dar făcut cuiva care are nevoie disperată de el – au o forţă

uriaşă; şi că forţa tuturor tiparelor creşte exponenţial în perioada lor de incubaţie din subconştient. O persoană care se bucură în prezent de o prosperitate extraordinară se poate să fi săvârşit faţă de altă persoană un act de bunăvoinţă relativ mărunt, într-o situaţie precum cele prezentate mai sus; este foarte posibil.

3. Este nevoie de timp pentru ca lucrurile să crească.

Nu încape îndoială că tiparele se comportă la fel ca plantele. Nimeni nu sădeşte flori luni pentru ca apoi să stea în grădină toată ziua de marţi, aşteptând să răsară florile, apoi să fie supărat şi dezamăgit pentru că nu au crescut până seara.

Am căutat să prezint informaţiile cuprinse în cartea de faţă într-o manieră cât mai modernă şi totodată să păstrez cu stricteţe semnificaţia textelor străvechi originale. Există însă aici un amănunt care trebuie precizat de la bun început – un amănunt care nu se va bucura de prea multă simpatie în epoca noastră dominată de filosofia de tip McDonald's. Plantarea şi cultivarea tiparelor mentale necesită *timp şi răbdare*. Am iniţiat în acest sistem un mare număr de oameni şi există un anumit procent care renunţă întotdeauna la jumătatea drumului. Principiile rezumate în această carte trebuie respectate fără întrerupere, luni la rând, înainte de a ne aştepta la rezultate concrete.

Oamenii care nu reuşesc să aibă succesul sperat folosind aceste principii nu reuşesc, invariabil, dintr-unul dintre următoarele două motive: fie nu respectă aceste principii o perioadă suficient de lungă, fie nu le respectă foarte bine (şi de regulă sunt absolut convinşi că le *respectă* foarte bine, până la un moment, când stau să se gândească mai bine şi îşi dau seama de acest lucru). Să nu uităm că tiparele mentale se imprimă cu o viteză de 65 de impresii în intervalul necesar pentru a pocni o dată din degete, adică 65 de impresii pe secundă. Câteva intenţii nobile strecurate de-a lungul unei zile în care nu faci decât să te enervezi şi să te plângi de cei din jurul tău nu vor duce practic la niciun rezultat vizibil şi nici nu ar trebui să te aştepţi la aşa ceva.

Primii budişti din Tibet erau cunoscuţi sub numele de Kadampa – erau oameni simpli, păstori, dulgheri sau ţărani, care au fost atraşi de aceste idei noi aşa cum sunt atraşi peştii de apă, în felul lor simplu, dar minunat. Purtau tot timpul cu ei un săculeţ cu pietre, din care jumătate erau albe şi jumătate erau negre. De fiecare dată când aveau un gând bun sau spuneau ceva de bine cuiva ori dădeau dovadă de bunătate faţă de altă persoană, scoteau din săculeţ o pietricică albă şi o băgau, să zicem, în buzunarul stâng. De fiecare dată când aveau un gând negativ faţă de altcineva sau spuneau ori săvârşeau o răutate faţă de altă persoană, scoteau o pietricică neagră şi o băgau în buzunarul drept.

La sfârşitul zilei, înainte să meargă la culcare, îşi scoteau din buzunare toate pietricelele şi numărau grămăjoarele de pietricele albe şi pietricele negre. Îşi dădeau seama imediat, aşa cum vei face şi tu, că pietricelele negre erau mult mai multe decât cele albe. Asta nu vrea să însemne că suntem toţi răi şi că ar trebui să ne simţim tot timpul vinovaţi ori mârşavi – înseamnă pur şi simplu că se întâmplă ca, la bază, majoritatea minţilor din acest colţ de Univers (şi mai există multe alte colţuri) să fie construite astfel încât să funcţioneze aşa. O însuşire foarte, foarte importantă a minţii noastre însă – şi vei vedea că e adevărat – este că *poate fi educată*, fiind extraordinar de receptivă în această privinţă. Cu puţin exerciţiu, mintea poate să înveţe aproape orice; nu trebuie decât să-ţi concentrezi toată atenţia asupra acelui lucru.

4. Este bine să ai un sistem de urmărire.

Divizia Diamante de la Andin International se găsea la etajul al patrulea al clădirii noastre din Manhattan. Subsolul şi câteva etaje de jos erau ocupate de o mare fabrică de bijuterii, care între timp s-a mutat în mare parte peste ocean. Confecţionarea unei bijuterii nu seamănă cu fabricarea unui articol complex, cum ar fi o maşină, care este alcătuită din mii de piese mobile. În general, o bijuterie se compune din două părţi: piatra şi piesa în care se montează piatra.

Cu toate acestea, este uimitor prin câte etape trebuie să treacă, să zicem, un inel cu diamante până să ajungă în magazin.

Totul începe în Departamentul Comercial: cineva gândeşte un model nou şi i-l prezintă în linii mari designerului. Apoi designerul ia schiţa şi o definitivează, transformând-o într-un desen la scară, pe care îl arată persoanelor importante, îl ajustează pe ici pe colo, apoi îl predă angajatului care se ocupă de întocmirea specificaţiilor tehnice.

Acesta analizează piesa din perspectiva inginerului: corpul inelului e suficient de robust pentru a rezista la accidente obişnuite? (Odată ni s-a întâmplat ca o clientă să ne returneze un inel complet turtit; spunea că e defect, dar, când am strâns-o cu uşa, a recunoscut că l-a prins sub capacul care i-a căzut peste mână pe când curăţa vasul de toaletă; i l-am înlocuit, oricum.) Piatra are în jurul ei suficient metal care să o ţină să nu cadă? Piesa poate fi fabricată cu uşurinţă în cantităţi mari? Pătrunde destulă lumină prin părţile laterale şi prin spate, în aşa fel încât piatra să aibă strălucirea corespunzătoare? Şi tot aşa.

Apoi piesa ajunge la persoana care se ocupă de calculul preţului de cost. Aceasta hotărăşte dacă piesa e fezabilă din punct de vedere economic. Merită banii pe care îi va plăti clientul? Diamantul e tot atât de mare precum cel care apare pe desen sau e şi mai mare? Cum este preţul în comparaţie cu preţurile pieselor similare de pe piaţă? Putem să reducem pe undeva cantitatea de aur fără să schimbăm aspectul sau fără să se trezească cineva că i se dezmembrează inelul pe deget? Care e riscul să confecţionăm o cantitate mare de astfel de produse şi să rămânem cu ele în stoc?

După aceea se realizează şi se testează una sau două piese. Procedeul folosit pentru turnarea inelului în aur a rămas practic neschimbat de mii de ani, de pe vremea meşterilor aurari egipteni. Este vorba despre procesul numit turnare cu ceară pierdută; pentru început, meşterul care realizează modelul ia desenul şi sculptează cu atenţie un şablon dintr-o ceară fină şi rezistentă.

Acest şablon din ceară este scufundat apoi într-un cubuleţ din cauciuc lichid care se întăreşte în jurul cerii. După care intră în scenă un meşter tăietor de şabloane; acesta ia o daltă chirurgicală

foarte fină şi taie cu grijă cubuleţul din cauciuc din lateral, ca pe o chiflă pentru hamburger, până când reuşeşte să scoată cu atenţie şablonul din ceară iniţial. În continuare, pe una dintre părţile laterale ale cubuleţului din cauciuc se sapă un canal care porneşte de la suprafaţă şi duce către cavitatea în formă de inel rămasă după îndepărtarea şablonului din ceară. Aceasta va fi matriţa pentru copiile din ceară ale primului şablon: aceste clone se numesc pur şi simplu „modele din ceară".

Un specialist în injecţii cu ceară ia cele două părţi ale matriţei, le lipeşte cu o bandă din cauciuc rezistentă, după care fixează în capătul exterior al canalului duza unei maşini care scuipă ceară fierbinte sub presiune. Ceara se scurge prin canal şi umple cavitatea în formă de inel. Când ceara se răceşte, banda din cauciuc se desprinde, apoi ceara se scoate cu grijă din matriţă. Dacă pe modelul din ceară există zgârieturi sau alte imperfecţiuni, un finisor ia o perie mică şi le netezeşte; e mult mai uşor să procedezi aşa acum, când lucrezi cu ceară, decât mai târziu, când vei lucra cu piesa din aur.

În continuare, un meşter specializat în confecţionarea pomilor din ceară ia câteva modele şi le lipeşte de o tijă, tot din ceară; modelele se ramifică asemenea crengilor unui pom de Crăciun, fiind legate de tijă prin codiţa din ceară care se formează în momentul în care ceara sub presiune e introdusă în matriţă prin canal. Apoi pomul se scufundă în întregime într-o baie de ipsos, cu vârful în jos, la suprafaţă rămânând doar suportul tijei.

După ce se întăreşte ipsosul, se bagă într-un cuptor special, unde pomul din ceară se topeşte. În urma procesului de topire rămâne doar ipsosul, cu o reţea de canale deschise care duc la cavităţile de forma inelelor ce urmează a fi turnate. Apoi intervine un meşter turnător şi începe să combine aliajele care vor da inelului exact culoarea şi duritatea care trebuie: aliajele vin în săculeţe din pânză pline cu mici lingouri de aur pur sau cu granule de argint.

Pentru meşterul turnător, provocarea nu se limitează nicidecum la realizarea combinaţiei corecte din care să rezulte aspectul şi

rezistența piesei finite; și mai important e să obțină *exact* proporția care trebuie între aur și celelalte aliaje, astfel încât să ajungă la un amestec real de 14 sau 18 karate, adică la o proporție de aur de 14/24 sau 18/24, nicio fărâmă în plus sau în minus. Căci în asta constă una dintre cheile profitului unei firme de bijuterii. Costul manoperei pe principalele piețe din întreaga lume este în esență același; prețul aurului este fix; și toată lumea plătește, sperăm noi, aceleași taxe, accize și așa mai departe.

Așadar, singura întrebare e cât de precis poți să controlezi lucruri precum procentul de aur din inelul pe care îl realizezi: trebuie ca în final să obții un inel cu o proporție de aur de 14/24, așa cum prevede legea – adică de 14 karate, dacă asta vinzi –, altfel îți vei pierde renumele pe piață. Pe de altă parte, te străduiești *să nu* depășești nici măcar cu o fărâmă proporția de 14/24, altfel se cheamă că ai pierdut suma de bani corespunzătoare. La ora actuală, în acest domeniu se folosesc aparate de analiză spectroscopică foarte sofisticate al căror preț poate ajunge la sute de mii de dolari, care însă pot să îți indice exact, până la a suta parte dintr-un procent, cât aur conține piesa finită.

Am folosit un astfel de aparat ca să verificăm dacă piesele pe care ni le livra un furnizor thailandez conțineau suficient aur; a fost șocat când i-am arătat câți bani pierdea pentru că ne dădea *prea mult* aur. În afaceri, e bine ca și furnizorii să aibă de câștigat, altfel vor mări prețurile către tine, iar incompetența lor va afecta competitivitatea ta pe piață.

Aliajele sunt amestecate și topite până când devin lichide, după care sunt injectate sub presiune în canalele din ipsos. După ce s-a răcit aurul, ipsosul se sparge, dând la iveală un pom de Crăciun din aur de ale cărui ramuri atârnă inele în loc de ornamente. Acum intră în acțiune „bijutierul", care nu are nicio legătură cu persoana care conduce magazinul de bijuterii: în producția de bijuterii, acesta este meșterul care taie sau pilește aurul după turnare.

Bijutierul ia o foarfecă de tinichigerie grea sau, eventual, un tăietor pneumatic care poate să îți reteze degetul la fel de ușor cum

poate să treacă printr-un bulgăre de aur şi care începe să desprindă inelele de pe crenguţele pomului. Scopul e foarte simplu: să taie suficient de aproape de inel încât să nu lase o protuberanţă din aur care se va irosi, însă nu chiar atât de aproape încât doamna Smith să se aleagă cu un inel de logodnă care are o gaură pe o parte sau alta. Acum inelele s-au transformat în aşa-zisele „piese turnate" şi urmează să rămână peste noapte în tamburul de curăţare.

În timpul procesului de răcire în ipsosul în care a fost turnat, pomul din aur s-a oxidat puţin la exterior, căpătând un înveliş foarte neplăcut la vedere, care aminteşte de scoarţa unui copac. Aşa că, în această etapă, piesele turnate nu seamănă deloc cu încântătoarele ineluşe strălucitoare pe care le asociem în mod normal cu aurul; sunt nişte obiecte mici, arse şi lipsite de strălucire de pe suprafaţa cărora trebuie îndepărtaţi câţiva microni de material. Prin urmare, trebuie ori să le scufunzi într-o baie de arsenic şi acizi foarte nocivi, ori să le arunci în tamburul de curăţare pentru piese turnate.

Tamburul este un mic cilindru sau rotor plin cu mărgele speciale din metal sau plastic, amestecate cu o pastă lichidă. Arunci acolo mai multe piese turnate care au fost desprinse din pomi, porneşti maşina şi o laşi să meargă până a doua zi dimineaţă. Orice proces care se poate desfăşura noaptea şi fără supraveghere este binevenit, întrucât timpul tău total până la momentul în care inelele trebuie să ajungă la client poate fi de ordinul orelor, pe măsură ce se apropie termenul de livrare.

Piesele turnate ies din tambur cu un luciu şters şi ajung în mâinile meşterului care montează pietrele. Montatorii sunt o specie ciudată, un clan de oameni aparte. De multe ori sunt nişte uriaşi prietenoşi, aşezaţi pe taburete mititele care abia dacă ating înălţimea de o jumătate de metru. (Acest lucru îi sileşte să îşi ţină spatele drept când lucrează.) În faţa lor se află un pupitru cu o limbă din lemn care se întinde spre ei; deasupra mesei se află o reţea complicată de suporturi pentru burghie, cu o mulţime de instrumente dintre cele mai variate.

Montatorul primeşte de la departamentul de pietre preţioase un pachet mic cu diamante pe care le aruncă într-o cană mică. În continuare, ia un burghiu şi execută în piesa turnată un mic locaş pentru piatră; pentru aceasta poate să fie nevoie să facă o gaură complet nouă sau doar anumite crestături în nişte proeminenţe care există deja acolo, fiind prevăzute încă din faza de proiectare. Ia apoi un con minuscul din ceară şi încearcă să potrivească pe vârful conului partea de sus a diamantului; o operaţie care seamănă cu încercarea de a ţine un măr în echilibru în vârful unui baston. După care întoarce conul cu dexteritate şi introduce pietricica în gaură, uitându-se printr-un vizor special, exact ca un chirurg cardiolog. Montatorii au cu siguranţă mâinile cele mai sigure din această breaslă.

Apoi ia o unealtă care seamănă cu un mic deschizător de conserve şi fixează piatra în locaşul din aur. Pentru asta nu e nevoie decât de forţă brută, de aceea mulţi montatori de pietre arată de la brâu în sus ca nişte gorile. Totuşi, în afară de forţă e nevoie şi de fineţe, pentru că aceasta este etapa în care piatra se poate ciobi sau sparge, iar montatorul va fi nevoit să plătească o parte din costul fiecărei pietre pe care o strică. Unii meşteri sunt plătiţi mai bine tocmai din cauza riscului pe care îl presupune montarea anumitor tipuri de pietre. De pildă, mai bine de un sfert dintre smaraldele utilizate într-o fabrică de bijuterii se poate deteriora în faza de montare, pentru că se numără printre cele mai moi pietre preţioase.

De la montator inelul ajunge la şlefuitor, care lustruieşte aurul până când îi dă un luciu frumos şi îndepărtează toate crestăturile pe care montatorul le-a adăugat piesei fără să vrea. Apoi inelul ajunge într-un recipient de fierbere cu ultrasunete, care curăţă piesa de toate particulele rezultate din contactul cu discul de polizare şi totodată loveşte piatra de câteva mii de ori, simulând modul în care ar putea fi folosită de o adolescentă agitată în primele luni de la cumpărare. Dacă piatra nu cade acolo înseamnă că, după toate probabilităţile, inelul e gata să fie purtat.

Deşi realizarea unui inel cu diamante presupune mai multe etape decât ţi-ai fi putut imagina, fapt este că nu sunt de asamblat decât două componente. Aşa stând lucrurile, este uimitor că într-o fabrică obişnuită cam 30% dintre inelele produse sunt întoarse din drum într-o anumită fază, din cauza unei probleme de calitate. Se poate ca profitul încasat de pe urma unui inel să fie doar de câţiva dolari şi, de fiecare dată când o piesă trebuie să se întoarcă în producţie pentru a fi retuşată, se poate foarte bine ca acest lucru să te coste *mai mult* decât întregul tău profit, un mod politicos de a spune că de fapt îi dai clientului inelul gratis.

Imaginează-ţi că te afli la masa din sala de şedinţe a firmei, alături de 12 vicepreşedinţi şi de patroni, şi că masa e acoperită cu sute de inele splendide, strălucind într-o adevărată simfonie de culori: topaze, turmaline, diamante, perle şi ametiste. Şi fiecare inel are pe el o mică zgârietură care îl face să nu mai valoreze nimic, deci nu mai poate fi livrat clientului. Va trebui să le treci pe toate la rebuturi, ceea ce înseamnă că, deşi ţi se rupe sufletul, trebuie să arunci o creaţie superbă, împreună cu toată sudoarea pe care ai investit-o ca să o realizezi, într-un acid clocotit care dizolvă aurul şi lasă piatra întreagă (după care aurul este extras din acid, filtrat şi refolosit).

După câteva ore de discuţii aprinse (nimeni nu recunoaşte că zgârieturile apar într-o secţie care face parte din divizia lui), ţi-ai făcut o idee destul de clară despre proveniența zgârieturilor. Acum, întâmplarea face ca în secţia cu pricina să lucreze nişte angajaţi foarte îndărătnici care s-ar putea gândi la o metodă prin care să mai facă alte zgârieturi pe inele dacă sunt mustraţi făţiş pentru calitatea proastă a lucrării. Aşa că noi, la Andin, ne-am gândit la un sistem pe care l-am numit, simplu, „numărătoare".

Iată în ce constă sistemul: îi anunţi pe liderii *culturali* ai departamentului (muncitorii care au cea mai mare influenţă asupra celorlalţi, spre deosebire de liderii *politici* – persoanele din conducerea la nivel mediu, care de multe ori nu se bucură de prea mare popularitate printre muncitorii adevăraţi) că vrei *o numărătoare* a inelelor care ies din secţia lor cu acest tip de zgârietură. Nu vrei

decât o evidenţă a zgârieturilor. Fără acuzaţii, fără învinovăţiri, fără sancţiuni – doar să fim anunţaţi în fiecare săptămână, pe această foaie de hârtie, câte inele ies zgâriate din secţie.

Ştii ce se întâmplă atunci. Odată adoptat sistemul de evidenţă, fenomenul dispare în câteva zile şi nimeni nu se simte prost. Rezultate obţinute fără vreun sentiment de vinovăţie, pentru că de cele mai multe ori, vinovăţia creează noi probleme. Dar ce legătură au toate acestea cu tiparele mentale?

Poţi să înţelegi perfect teoria din spatele acestui exemplu: lucrurile au acest potenţial ascuns datorită căruia pot evolua în orice direcţie, iar tiparele pe care mi le-am imprimat în minte în trecut speculează acest potenţial şi hotărăsc asupra modului în care văd *totul*, chiar şi propriile gânduri. Însă, în realitate, să fii capabil să urmezi această înţelepciune şi să o transformi în reuşită în afacerile cu care te ocupi este cu totul altceva. Cea mai bună metodă e să institui un sistem de urmărire – fără să analizezi ori să nutreşti vreun sentiment de vinovăţie – de care să te foloseşti doar pentru a *înregistra* în mod constant în ce stadiu te afli.

În limba tibetană acest sistem de urmărire este cunoscut sub numele de *tundruk* sau „de şase ori pe zi"; noi îi spunem carneţelul cu şase însemnări sau carneţelul completat de şase ori. Dacă urmezi acest sistem, obţii rezultate. Dacă nu îl urmezi, nu obţii rezultate. Acesta este practic unul dintre cele mai importante mesaje ale cărţii de faţă – aşadar, urmăreşte-ne cu atenţie dacă îţi doreşti într-adevăr să reuşeşti.

Mergi şi cumpără o agendă mică pe care să o poţi purta în buzunar. Apoi mai parcurge o dată cele 46 de probleme tipice pentru oamenii de afaceri pe care le-am prezentat în capitolul anterior şi identifică trei probleme care se potrivesc cel mai bine în cazul tău. Acestea sunt cele mai mari trei probleme ale tale şi asupra lor urmează să te concentrezi. În momentul în care o anumită problemă dispare sau ajunge la un anumit grad de ameliorare, înlocuieşte-o cu a patra dintre problemele cele mai mari de pe listă – şi aşa mai departe.

Împarte câteva dintre paginile agendei în şase căsuţe suficient de mari încât în fiecare să încapă cinci sau şase propoziţii. Numerotează căsuţele, apoi scrie câteva cuvinte care să te ajute să-ţi reaminteşti soluţia fiecărei probleme, câte o soluţie în fiecare dintre primele trei căsuţe. Apoi procedează în acelaşi fel cu celelalte trei căsuţe. Pe primele trei căsuţe urmează să le foloseşti înainte de prânz; pe următoarele trei le vei lăsa pentru după prânz.

Dimineaţă, înainte să pleci la serviciu, uită-te o dată peste soluţia din prima căsuţă. De exemplu, să zicem că ai problema nr. 36: oamenii din firmă şi din afara firmei te poartă cu vorba. Soluţia acestei probleme, dacă îţi aminteşti, spunea că trebuie să ai grijă să eviţi sentimentele de mândrie şi dorinţa nesănătoasă de a-ţi fi recunoscute meritele; exprimată în termeni pozitivi, înseamnă să asculţi şi să înveţi de la toţi cei din jurul tău, găsind totodată modalităţi prin care să acorzi recunoaştere acelor persoane care o merită.

Acum, în partea stângă a căsuţei pune un mic semn „+" şi scrie lângă el un lucru la care te-ai gândit sau pe care l-ai rostit ori l-ai făcut cu o zi în urmă şi care te-a adus cel mai aproape de depăşirea acestei probleme: poate că ţi-ai făcut timp să te gândeşti la un lucru bun pe care un angajat îl face în mod regulat şi l-ai oprit pe angajatul cu pricina ca să îi mulţumeşti în cuvinte simple. Nu scrie poveşti lungi, pentru că în felul acesta sistemul va deveni obositor şi vei renunţa la el. Limitează-te la câteva secunde de reflecţie sinceră asupra propriului comportament şi scrie ceva scurt şi rapid.

Nu folosi generalităţi – generalităţile nu funcţionează aici. Nu vrem să vedem în aceste căsuţe afirmaţii de genul „Sunt foarte amabil cu lumea de la serviciu". Vrem să vedem afirmaţii precum „Marţi la ora 15.15 m-am dus la biroul lui Susan şi i-am mulţumit de faţă cu toată lumea pentru că în ultimele şase luni a ţinut evidenţa stocurilor atât de bine şi de discret". Acest mod de urmărire conştientă a micilor tale succese îţi creează în minte un tipar foarte puternic şi, în scurt timp, vei constata că problema oamenilor care te induc în eroare a început să dispară, în mod

atât de constant şi de sigur că nici măcar nu ai observat ce se întâmplă.

Apoi, după semnul „+" scrie un semn „-" şi încearcă să-ţi aminteşti un lucru pe care nu l-ai făcut atât de bine în privinţa aceleiaşi probleme, în ultima zi sau cât mai recent. Ai putea să scrii, de pildă, „Am refuzat să ascult propunerea lui Mark despre politicile de achiziţii ieri la ora 14.30, pe când stăteam în picioare lângă biroul lui". Repet, trebuie *să te exprimi în termeni concreţi*, pentru că metoda carneţelului cu şase însemnări doar aşa va da roade. Nu uita că tiparele se amplifică în perioada lor de incubaţie din subconştient: rezultatele semnificative vor apărea, chiar şi prin imprimarea unor tipare minore, însă trebuie să fie legate de situaţii concrete.

La sfârşit, trece o mică menţiune cu textul „de făcut" sub semnul „-". Acesta reprezintă un plan de bătaie pentru ziua în curs, ceva uşor de realizat, dar foarte semnificativ pentru schimbarea pe care vrei să o faci asupra propriei persoane. Poate fi vorba de ceva simplu, de genul: „Gândeşte-te la două sugestii pe care ţi le-a făcut Robert de-a lungul timpului" sau „Mulţumeşte astăzi cel puţin unei persoane din secţia de pietre colorate". Ai grijă ca planurile pe care le incluzi în rubrica „de făcut" să fie modeste; de fapt, ai grijă ca tot ce îţi notezi în carneţelul cu şase însemnări să fie scurt şi cuprinzător – la urma urmei, eşti o persoană ocupată şi dacă te apuci să scrii poveşti lungi, vei ajunge să nu mai ai timp pentru alte lucruri.

Mai presus de toate, aminteşte-ţi de ce ţii de fapt carneţelul pentru însemnări. Nu ca să te simţi vinovat pentru lucrurile pe care nu le faci bine – în limba tibetană nu există cuvânt pentru „vinovăţie". Cel mai apropiat termen ar fi acela de „regret inteligent care te determină să faci lucrurile altfel". Este vorba despre încercarea foarte rece şi calculată de a-ţi corecta realitatea viitoare, de a o face mai profitabilă şi mai semnificativă – şi nu e nimic rău în asta, mai ales dacă lucrul acesta se întâmplă pentru că eşti amabil şi bun cu ceilalţi. Te afli acum în domeniul auxiliar pe care îl reprezintă grădina minţii, unde alegi seminţele sau tiparele pe

care vrei să le sădeşti în mintea ta, analizând care tipare creează lucrurile pe care vrei să le realizezi – plantezi în mod conştient acele seminţe, apoi te opreşti pentru a te bucura de succesul extraordinar care va veni.

După aceea, pe parcursul zilei, fă câte o însemnare în carneţel cam o dată la două ore. Fă asta în linişte, aşezat la biroul tău (toată lumea va crede că eşti un director important care îşi verifică programul încărcat), sau, dacă sunt prea mulţi oameni în jur ori este prea multă agitaţie, cu toate telefoanele care sună şi tot ce se întâmplă în birou, du-te într-un colţ liniştit, lângă aparatul de cafea sau în altă parte, şi scrie acolo în carneţel. Eu am cerut de multe ori voie să ies din şedinţele cu conducerea sub pretextul că merg la toaletă, ca să îmi fac însemnările acolo.

Este important ca însemnările să fie repartizate de-a lungul întregii zile – de aceea se şi numeşte „carneţelul completat de şase ori". Ideea e să rămâi tot timpul în legătură cu tine sau să te verifici o dată la câteva ore, înainte să se întâmple ceva rău în mintea ta. Dacă faci o însemnare la ora 8.00, în timpul pauzei de cafea de la 10.30 fă-ţi timp şi mai scrie una. Apoi mai scrie o însemnare la prânz, una după-amiază şi eventual una în drum spre casă. Seara, târziu, încheie seria cu a şasea însemnare, apoi – chiar înainte de culcare – citeşte însemnările făcute pe tot parcursul zilei şi creează o căsuţă separată, în care vei trece cele mai bune trei lucruri şi cele mai rele trei lucruri pe care le-ai făcut toată ziua. Nu uita, prin acest sistem nu faci decât să *ţii evidenţa* a tot ce ai făcut, ai spus şi ai gândit în timpul zilei, fără să te judeci şi fără să te simţi vinovat. *Ţinând această evidenţă*, automat te vei *transforma*. *Transformându-te*, şi realitatea ta se va transforma în tot ce ai visat vreodată. Dacă vei folosi acest sistem o perioadă destul de îndelungată, vei fi uimit de rezultatele obţinute.

5. Când înţelegi ce faci, lucrul pe care îl realizezi devine infinit mai puternic.

Acum poţi să-ţi imaginezi de ce oamenii care rămân credincioşi principiului integrităţii în afaceri nu par să îşi primească răsplata

la timp! Trebuie să fii bun *tot timpul*, în mod constant, pe parcursul întregii zile, chiar dacă e vorba de chestiuni minore. Şi trebuie să păstrezi această atitudine vreme îndelungată. Şi, în cele din urmă, trebuie să dai plantelor timpul de care au nevoie ca să crească – căci în asta constă însăşi natura relaţiei cauză–efect şi a tiparelor care acţionează asupra potenţialului ascuns.

Mai există aici câteva mici detalii care vor accelera considerabil procesul. Dacă vei folosi carneţelul cu şase însemnări şi totodată vei *înţelege* întregul proces, metoda va funcţiona şi mai bine. Cu alte cuvinte, opreşte-te din când în când şi reflectează asupra a tot ce se întâmplă cu adevărat. Ai o problemă în afaceri – exact în acelaşi domeniu, în aceeaşi firmă sau în acelaşi departament în care mulţi alţii *nu* au această problemă – pentru că în mintea *ta* există tipare care te determină să vezi lucrurile altfel decât ceilalţi oameni. Încearcă să identifici aceste tipare şi să le dezactivezi, imprimând exact tiparele opuse.

Dacă ştii cum funcţionează lucrurile şi dacă nu pierzi din vedere modul în care ele funcţionează, lucrurile vor merge mult mai rapid şi cu mult mai multă forţă. Acesta este şi motivul pentru care persoanelor care par să dea dovadă de multă integritate în afaceri nu le merge foarte bine tot timpul. Nu e suficient să îţi desfăşori activitatea pe baza unui cod etic, oricât de strict, dacă procedezi în felul acesta doar din instinct sau pentru că eşti obligat prin lege, constrâns de cutumele din industria în care activezi, de comportamentul colegilor tăi sau pur şi simplu la îndemnul ferm al altei persoane care nu ştie să îţi explice cum funcţionează lucrurile. *Conduita etică în viaţa personală şi în afaceri trebuie să fie animată de cunoaşterea clară şi conştientă a tiparelor pe care le imprimă acest comportament în subconştient şi a felului în care acest lucru va determina însăşi realitatea carierei tale ulterioare.*

6. Încheie întotdeauna cu actul adevărului.

Ajungem astfel, din nou, la actul adevărului. Una e să ştii că pentru a reuşi în viaţa personală sau în afaceri *trebuie* să ai un comportament integru şi cu totul altceva e să acţionezi pe baza

acestui principiu oră de oră şi zi de zi. Când cunoşti cât se poate de clar mecanismul prin care *funcţionează cu adevărat* aceste lucruri, ajungi la un nivel şi mai înalt. De aici mai ai totuşi de făcut un pas pentru ca această forţă să înceapă imediat să lucreze în favoarea ta într-un fel care, evident, nu poate fi pus decât pe seama noii tale percepţii asupra lumii şi a noului tău mod de a te comporta în această lume.

Acest pas este actul adevărului. La sfârşitul zilei, eventual în drum spre casă, scoate carneţelul cu şase însemnări. Recitește toate lucrurile pozitive pe care le-ai notat în ultimele 24 de ore. Gândeşte-te cum fiecare dintre aceste lucruri pozitive ţi-a imprimat în minte tipare foarte puternice care vor face în aşa fel încât să vezi o lume cu totul nouă în viitor şi să dobândeşti, deopotrivă în afaceri şi în viaţa personală, un succes mult mai mare decât îţi poţi imagina acum. Bucură-te chiar şi de cele mai mici reuşite pe care le-ai înregistrat în încercarea ta de a urma calea integrităţii absolute.

Imaginează-ţi apoi ce presupune această integritate absolută. Imaginează-ţi că priveşti în urmă, la una dintre zilele de lucru, şi că poţi să spui, cu toată sinceritatea, că ai fost pe deplin onest în fiecare minut al zilei – în comportamentul tău faţă de ceilalţi, în fiecare cuvânt atent chibzuit pe care l-ai adresat celorlalţi şi chiar în cele mai intime gânduri ale tale. Ai fost bun şi cinstit cu fiecare persoană din jur, ai trăit în cinste deplină şi acum eşti în măsură să spui: da, a fost o zi trăită în integritate absolută.

De câte ori ai o astfel de zi (şi pentru asta vei avea nevoie de ceva antrenament) sau chiar ceva care se apropie de o astfel de zi, mergi mai departe, realizează *actul adevărului*. Când recurgi la puterea cuprinsă în actul adevărului, conferi mai multă forţă tuturor tiparelor imprimate în ziua respectivă. Actul adevărului sună cam aşa:

> *Dacă este adevărat că, de-a lungul întregii zile care s-a scurs, am fost atent la tot ce le-am spus celorlalţi şi la tot ce am înfăptuit faţă de ceilalţi şi chiar la tot ce am gândit în legătură*

cu ceilalți și că astfel m-am purtat în cel mai cinstit mod întreaga zi, cu fiecare persoană cu care am avut de-a face, fie să se nască o nouă putere. Și prin această nouă putere fie ca eu și toți cei care trăiesc în lumea mea să dobândim prin munca noastră adevărata fericire și prosperitate, împreună.

Când realizează un astfel de act al adevărului, tibetanii își imaginează cum din inima lor se revarsă raze puternice de lumină aurie, ca și cum soarele s-ar afla în pieptul lor. Își închipuie că lumina aceasta se răspândește asupra tuturor celor din jur – mai întâi asupra persoanelor din același autobuz cu ei, să zicem, apoi asupra fiecărei persoane aflate în drum spre casă la acel moment, apoi asupra tuturor celor de acasă care așteaptă întoarcerea celorlalți.

Așadar, dorește fiecărui om din jurul tău același succes în viața personală și profesională pe care speri să îl atingi tu însuți: dacă principiile despre care ai citit în aceste pagini – conceptele de potențial ascuns și de tipare imprimate în minte – sunt adevărate, prosperitatea ar putea să bată la ușa fiecăruia dintre cei care le-au folosit și, de fapt, la ușa fiecăruia dintre noi, în același timp: ar fi mai mult decât suficient pentru toată lumea și cupa fiecăruia ar da pe dinafară.

Obiectivul nr. 2

CUM SĂ TE BUCURI DE BANI SAU SĂ TE OCUPI DE CORPUL ŞI DE MINTEA TA

Capitolul 9

Pregătirea pentru o nouă zi cu ajutorul momentului de liniște

Să presupunem acum că ai înțeles esența „Șlefuitorului de diamante": ai înțeles că nimic din ce există nu este așa cum este prin natura sa, altfel tot ce există ar părea exact la fel pentru toată lumea. Ai înțeles totodată că – întrucât felul în care îți apar lucrurile nu poate să vină din neant – probabil că vine din partea ta. Și ai înțeles că modul în care vezi lucrurile este efectul semințelor sau al tiparelor pe care ți le-ai imprimat în minte mai demult, când ai făcut, ai spus sau ai gândit un lucru bun sau rău despre o altă persoană.

În cele din urmă ai înțeles că, datorită tuturor acestor lucruri, poți să îți construiești viitorul, pur și simplu ținând evidența modului în care acționezi și gândești de-a lungul unei zile. Ideea fundamentală este că ai dobândit ceea ce, de-a lungul istoriei și în istoria afacerilor, orice om și-a dorit să dobândească: controlul asupra propriului destin. Știi ce trebuie să faci pentru a reuși.

Aș dori să spun aici câteva cuvinte despre o serie de metode diferite prin care poți să mergi și mai departe și să ajungi să te bucuri la maximum de reușitele tale. Gânditorii budiști spun că una e să reușești în viață – să dobândești succesul material, de pildă – și cu totul altceva e să te bucuri de reușită. Așadar, în capitolul de față și în cele care vor urma vom discuta despre diverse metode prin care poți să fii fericit zi de zi în timp ce te străduiești să obții succesul în activitatea ta. Pentru început, trebuie să înveți cum să îți „setezi ziua".

Înţelepţii tibetani numesc acest proces *penpa tang*. Expresia înseamnă să dai tonul întregii zile petrecând câteva momente în linişte, dimineaţa; totodată, se apropie ca sens de o altă expresie care înseamnă „a slobozi o săgeată". Acest moment de linişte pe care îl petreci dimineaţa, stând singur în tăcere deplină şi pregătindu-ţi gândurile pentru ziua care începe, este asemenea carneţelului cu şase însemnări: absolut esenţial pentru a putea duce la bun sfârşit sarcina de a atrage de partea ta reuşita deplină în plan personal şi în afaceri în anii care vor urma. Această practică îşi are rădăcinile în străvechile învăţături ale lui Buddha, printre care se numără „Cartea Luminii de Aur", rostită cu peste 2 000 de ani în urmă; poate că între timp unele lucruri s-au schimbat în lumea în care trăim, nu însă şi principiile fundamentale referitoare la felul în care trebuie să ne pregătim ziua, care s-au transmis de la maestru la discipol sub forma unei practici profunde, personale şi durabile, în cadrul unei tradiţii care a rămas neştirbită secole de-a rândul. Iată în ce constă ea şi cum poţi proceda şi tu, în fiecare dimineaţă.

Conform unei versiuni foarte profunde a acestei practici, trebuie de fapt să începi chiar din noaptea de dinainte. După ce te aşezi în pat, mai întâi treci în revistă ziua care tocmai s-a încheiat, aşa cum am arătat mai sus. Vezi care sunt cele mai bune trei lucruri pe care le-ai făcut, le-ai spus sau le-ai gândit, apoi cele mai rele trei lucruri. Concentrează-te în special asupra lucrurilor bune şi, pe măsură ce adormi – pe măsură ce te cufunzi în lumea visurilor care, după cum spun marii maeştri tibetani, se apropie în multe privinţe de lumea crepusculară dintre moartea care urmează acestei vieţi şi trezirea în viaţa următoare –, gândeşte-te dinainte la momentul în care va începe să sune ceasul dimineaţă. Gândeşte-te dinainte la primele gânduri care îţi vor veni în minte imediat după ce te trezeşti, la primele momente când te întinzi, căşti şi deschizi ochii. După cum e posibil să fi observat deja în viaţa ta, aceste câteva minute – de altfel, următorul interval de aproximativ o oră – sunt decisive pentru a imprima zilei un început pozitiv. Şi cel mai bun mod pentru a păşi cu dreptul în noua zi e să îţi setezi ziua printr-o perioadă de linişte şi meditaţie în singurătate.

Există câteva tehnici de bază pentru a practica acest gen de reflecţie personală în tăcere, tehnici care au fost dezvoltate de-a lungul secolelor de marii maeştri ai Tibetului şi de cei de dinaintea lor. Dacă le cunoşti şi le foloseşti, această perioadă de linişte în singurătate – chiar dacă nu durează decât câteva minute pe zi – poate să devină una dintre cele mai importante şi mai preţioase din toată viaţa ta. Pentru început, trebuie să găseşti în casa sau în apartamentul în care locuieşti un loc în care să îţi petreci momentul de linişte.

Este important să ai un loc izolat, numai al tău, în care să-ţi petreci momentul de linişte de la începutul zilei. Trebuie să spunem, înainte de toate, că nu este o idee bună să practici această tehnică în pat, un loc în care abia te-ai trezit dintr-un somn lung şi care este încă învăluit în somnolenţă şi umbre. Patul este locul în care ai fost condiţionat toată viaţa să taci şi să adormi; aşa că, dacă îţi petreci momentul de linişte în pat, este foarte probabil să ţi se facă somn. Este important să te dai jos din pat şi să începi să te mişti.

În Tibet, călugării se duc şi se stropesc pe faţă cu apă, apoi îşi suflă nasul cu putere ca să poată respira fără zgomot în timpul momentului de linişte de dimineaţă. La mănăstirea noastră, în fiecare dimineaţă începea o adevărată simfonie când se trezeau călugării şi toată lumea îşi sufla nasul. Apoi trebuie să te speli pe dinţi ca să ai un gust plăcut în gură în timpul meditaţiei în linişte; şi acesta este tot unul dintre lucrurile care te ajută să-ţi păstrezi concentrarea. După aceea vei merge să bei ceva ca să îţi hidratezi corpul – ceai, suc ori un strop de cafea dacă eşti obişnuit cu ea – şi îţi sorbi băutura în timp ce faci curăţenie în oaza ta de linişte.

Această oază de linişte este un colţ special din casa sau apartamentul în care locuieşti unde mergi în fiecare dimineaţă ca să-ţi petreci momentul de linişte. Probabil că primul lucru care ar fi de spus este că ar trebui să fie un loc liniştit în care toate celelalte persoane din casă au fost de acord că poţi să-ţi trăieşti momentul de linişte de dimineaţă fără să fii întrerupt. Unii oameni de afaceri pe care îi cunosc obişnuiesc să elibereze un colţişor din

pivniţă şi să îl amenajeze în acest scop; alţii, care au mai puţin spaţiu, cumpără unul dintre acele frumoase paravane japoneze şi îl instalează într-un colţ al apartamentului; alţii ajung la o înţelegere cu familia, care îi lasă să folosească doar ei camera de zi între orele 7.00 şi 7.30, de pildă. Orice alegere ai face, asigură-te că ceilalţi îţi respectă spaţiul în momentul de linişte şi ai grijă să elimini orice alţi factori care ar putea să te întrerupă.

Asta înseamnă că trebuie să scoţi din priză telefonul din cameră; să te asiguri că ceilalţi nu vor da sonorul tare la dispozitivele radio sau TV din preajma ta; şi să ai grijă să te izolezi de zgomotele de afară, închizând, de pildă, ferestrele care dau spre un drum sau o arteră foarte circulată. Perioada şi locul ales trebuie să fie cât mai liniştite cu putinţă, în funcţie şi de condiţiile specifice în care locuieşti. Dacă la ora 7.00 zgomotul din casă sau de afară este prea mare, ai putea să începi mai devreme, deşi este esenţial să te odihneşti bine noaptea – să dormi câte ore ai nevoie în mod normal – pentru ca momentul de linişte să dea roade.

Dacă oaza ta de linişte este un loc special, în care te simţi aproape ca într-un spaţiu sacru, lucrurile vor merge mult mai bine. Trebuie să fie un loc curat şi îngrijit; de altfel, primul lucru pe care îl facem dimineaţa când intrăm în acest spaţiu e să măturăm puţin sau să ştergem praful ori să facem puţină ordine. Iar lucrul acesta îl facem chiar dacă este deja foarte curat, pentru că în felul acesta avem ocazia să ne şi mişcăm puţin. Înţelepţii tibetani spun că, în timp ce te învârţi prin locul acesta făcând curăţenie, e bine să îţi imaginezi că astfel îţi faci curăţenie în afaceri, în viaţă şi în minte. Dacă vei deveni un „obişnuit" al acestei practici (şi va trebui să se întâmple aşa, altfel niciuna dintre metodele prezentate aici nu va funcţiona), la un moment dat vei constata că în colţul tău liniştit nu a mai rămas cine ştie ce curăţenie de făcut: poate doar câteva ghemotoace de praf pe ici pe colo sau câteva bucăţele răzleţe de hârtie. Atunci intri şi mai în detaliu şi începi să cureţi orice impuritate aproape imperceptibilă de pe podea sau de pe alt obiect. Acest proces reprezintă faza în care ţi-ai pus la punct afacerile şi viaţa personală atât de bine, încât nu mai e nevoie

decât să menţii puţin ordinea din când în când. Însă această ordine trebuie menţinută şi nu trebuie să uităm niciodată ce reprezintă ea când muncim.

Un colţ retras care este foarte curat şi ordonat ajută la liniştirea minţii. Următorul pas e să găseşti ceva confortabil pe care să te aşezi şi să te cufunzi în tăcere. Cufundarea în această tăcere seamănă cu intrarea într-o stare de reverie sau de visare cu ochii deschişi ori cu senzaţia pe care o ai când îţi asculţi muzica preferată. Ştii despre ce este vorba, starea aceea în care te laşi pe spate şi închizi ochii sau te uiţi pur şi simplu în gol, lăsându-ţi gândurile să zboare libere în timp ce corpul tău stă relaxat şi nemişcat. Important e să găseşti un loc în care poţi să-ţi „parchezi" corpul în acest fel, în timp ce te adânceşti tot mai mult în liniştea din mintea ta. Ideea e să-ţi aşezi corpul într-o poziţie în care să se simtă confortabil până când mintea ta decide să se întoarcă din momentul de linişte.

Învăţăturile tibetane din vechime recomandă ca această poziţie să întrunească anumite condiţii. Cea mai importantă dintre ele e să îţi ţii spatele drept; există ceva în mecanismul de funcţionare din profunzimea sistemului nervos care, spun înţelepţii din Tibet, lucrează mai bine dacă stai drept şi te ajută să îţi focalizezi mintea pe parcursul momentului de linişte. Este bine să te aşezi pe ceva moale, dar puţin ferm şi să-ţi sprijini uşor zona de sub coccis (extremitatea inferioară a sacrumului, la baza coloanei vertebrale) folosind o pernă: acest lucru te ajută să îţi menţii spatele drept. Poţi să-ţi încrucişezi picioarele dacă îţi este mai comod aşa, dar e bine şi dacă stai în poziţie normală, cu picioarele lăsate în jos şi cu tălpile pe podea – poziţia şezând obişnuită.

Lasă-ţi mâinile să atârne moi în poală, cu palmele în sus, şi încearcă să-ţi relaxezi tot corpul. O metodă bună prin care poţi să te relaxezi e să respiri lent şi adânc de mai multe ori. În limba tibetană, această practică poartă ciudatul nume de *ook joong-ngoop*, are o vechime de cel puţin 1 600 de ani şi a apărut pentru prima oară într-un text numit „Comoara Cunoaşterii Superioare". Ideea este ca, pe parcursul momentului de linişte, să-ţi focalizezi

mintea către interior, blocând orice alt gând sau experienţă din afară; acest lucru îl realizăm creând o legătură între minte şi respiraţie, pe măsură ce inspirăm şi expirăm.

Numai că începem cu aerul care iese şi abia apoi ne concentrăm asupra aerului care pătrunde în organismul nostru! Lucrurile se desfăşoară în felul următor: îţi fixezi atenţia asupra interiorului celor două nări, dinspre exterior către cele două fose nazale. Te imaginezi în postura unei santinele care stă de pază în faţa acestor caverne în miniatură ca să vadă dacă iese sau intră cineva. În timp ce inspiri şi expiri, încearcă să conştientizezi senzaţiile pe care ţi le provoacă aerul când atinge mucoasa nazală: aerul mai rece şi mai uscat care intră şi aerul umed şi cald care iese. Nu uita că nu ai voie să-ţi părăseşti postul: mintea nu trebuie să zboare; ea trebuie să rămână concentrată asupra interiorului nasului şi asupra senzaţiei provocate de aerul care intră şi iese. Dacă cineva trânteşte o uşă sau vorbeşte tare, s-ar putea ca acest lucru să-ţi distragă atenţia timp de o secundă, însă vei urmări cu strictețe să-ţi recapeţi cât mai repede concentrarea asupra procesului de respiraţie.

Conform tradiţiei din vechime, exerciţiul trebuie repetat pe durata a zece respiraţii, cu precizarea că, dacă atenţia îţi este distrasă în mod semnificativ şi pierzi şirul, trebuie să iei numărătoarea de la început. Când numărăm, expiraţia e considerată prima jumătate a mişcării respiratorii, iar inspiraţia este a doua jumătate. Se spune că această metodă de a număra respiraţia (care e opusul metodei noastre, în care inspiraţia, reţinerea aerului în piept şi apoi eliberarea lui ar putea să reprezinte o singură mişcare respiratorie, aşa cum se întâmplă, de pildă, la înot) are o capacitate sporită de a canaliza mintea către interior sau de a ne ajuta să ne concentrăm gândurile asupra lumii noastre lăuntrice. Dacă ţi se întâmplă să pierzi de multe ori şirul numărătorii până să ajungi la zece înseamnă că ai probleme cu concentrarea. Aceste probleme vor afecta tot ce ţine de performanţa ta în afaceri, de aceea trebuie să acorzi o atenţie specială momentului de linişte pe care trebuie să îl practici regulat, în fiecare dimineaţă.

Poţi să închizi ochii sau să îi ţii deschişi; nu are prea mare importanţă, atât timp cât nu îţi pierzi concentrarea. Dacă închizi ochii, s-ar putea să ţi se facă somn, un lucru care se datorează tot condiţionării de-o viaţă în legătură cu somnul. Dacă îi ţii deschişi, s-ar putea să te pomeneşti că te uiţi la diverse lucruri din cameră şi îţi pierzi şirul gândurilor. Vechile scrieri tibetane spun în această privinţă că, dacă rămâi cu ochii deschişi, ar trebui să cauţi să nu îţi fixezi privirea asupra unui obiect anume; ochii trebuie lăsaţi să privească pur şi simplu în gol, înaintea ta, ca şi cum ai visa cu ochii deschişi, fără să te uiţi la nimic. Totuşi, ar fi bine dacă ai putea să-ţi îndrepţi privirea o idee în jos, coborând puţin pleoapele.

Acum, după ce te-ai aşezat în poziţia corectă, cum ar trebui să-ţi petreci momentul de linişte? Şi cât ar trebui să dureze? Vom răspunde mai întâi la a doua întrebare. Este bine dacă poţi să petreci în fiecare zi 15 – 30 de minute în linişte. Iar partea cu „în fiecare zi" este importantă; lucrurile acestea nu funcţionează dacă nu le practici în mod susţinut, zi de zi, fără întrerupere. Cea mai bună metodă prin care poţi să te asiguri că îţi foloseşti momentul de linişte în fiecare zi e să îl practici zilnic *la aceeaşi oră*. Eu făceam naveta la New York plecând din centrul statului New Jersey în fiecare dimineaţă la aceeaşi oră – a doua jumătate a drumului cu autobuzul se desfăşura pe o autostradă dreaptă, iar în ultimul minut făcea o buclă, intrând în Tunelul Lincoln şi de acolo în Manhattan. O parte din drumul spre New York moţăiam, dar în fiecare dimineaţă mă trezeam exact la aceeaşi oră, chiar în faţa tunelului, ca să îmi pun haina şi cravata.

În drum spre casă, în prima parte a călătoriei trăgeam un pui de somn, ca să mă refac după agitaţia din timpul zilei şi după o noapte nedormită; aproape întotdeauna aţipeam la aceeaşi oră, aproximativ 18.15. Situaţia aceasta a durat mai bine de zece ani, astfel încât – chiar şi în zilele când nu se lucra sau eram în concediu – începea să mă ia somnul exact la 18.15, oriunde m-aş fi aflat. Acelaşi lucru a început să se întâmple şi cu masa de prânz: atâţia ani ne-am luat pauza de masă la ora 13.00, încât, indiferent în ce parte a globului m-aş fi aflat sau orice aş fi făcut în acel

moment, la ora 13.00 (ora standard de Est) începea să mi se facă o foame de lup. Acelaşi principiu este valabil şi în cazul momentului zilnic de linişte.

Începe să-ţi formezi această deprindere în fiecare zi la ora 7.00, să zicem. La început va fi puţin mai greu să îţi intri în mână. Nu eşti obişnuit cu momentul de linişte şi nici nu te pricepi prea bine să foloseşti această practică. Dar, dacă nu renunţi şi continui să îl practici exact la aceeaşi oră în fiecare zi, începe să devină un reflex, la fel ca mâncatul sau dormitul. După aceea vei deveni din ce în ce mai bun până când, după un timp, momentul de linişte va deveni pentru tine partea preferată a zilei.

Acum, ce ar trebui să facem în acest moment de linişte? Când te uiţi la o imagine cu Sfinţia Sa Dalai Lama stând şi meditând dimineaţa, se poate să ţi se pară că nu face absolut nimic. Nimic mai neadevărat însă. De la începutul şi până la sfârşitul momentului de linişte treci printr-o serie foarte concretă de exerciţii mentale, aproape la fel ca un jucător de fotbal care urmează un program standard de antrenament la sală. Iar în momentul în care ai ajuns să practici foarte bine acest tip de meditaţie, mintea ta şi capacitatea corespunzătoare de a-ţi conduce afacerile este la fel de suplă, puternică şi rapidă ca la orice sportiv profesionist.

Încă din primul moment în care te-ai aşezat, asigură-te că adopţi o poziţie cât se poate de confortabilă. Dacă nu te simţi foarte confortabil din prima, cu siguranţă mai târziu vei începe să te foieşti. Ajustează-ţi poziţia, având grijă să ai spatele drept, apoi rămâi aşa un minut sau două, acomodându-te cu liniştea. Încearcă să faci cât mai puţin zgomot când te mişti. Încearcă să nu faci deloc mişcări bruşte. Îndreaptă-ţi încet atenţia spre propria respiraţie şi începe să numeri până la zece respiraţii lente, profunde – fără să-ţi ţii respiraţia sau să o forţezi în vreun fel. Încearcă să-ţi blochezi în mod conştient toate celelalte simţuri: nu-ţi fixa privirea pe nimic, nu asculta nimic, încearcă să nu simţi mirosul micului dejun care te aşteaptă – şi aşa mai departe. În clipa în care reuşeşti să ajungi la a zecea respiraţie lentă, eşti pregătit să te concentrezi asupra problemei pe care ai ales-o pentru astăzi – nu te ajută

cu nimic dacă în tot acest timp te străduieşti doar să-ţi urmăreşti respiraţia, pentru că acest lucru nu te linişteşte decât pentru o perioadă scurtă; în momentul în care, ajuns la serviciu, te loveşti de prima problemă serioasă a zilei, toată liniştea se spulberă.

Aşadar, partea cea mai importantă a momentului de linişte este rezervată rezolvării, într-o manieră proactivă şi deliberată, a unei probleme care te împiedică să dobândeşti succesul, fie în afaceri, fie în viaţa personală. Să presupunem că te loveşti tot timpul de problema nr. 18, despre care am vorbit în prima parte a cărţii: nimeni din firmă, nici cei din conducere, nici angajaţii de rând, nu sare să te ajute în momentele critice în care ai nevoie disperată de ajutor. În primul rând, cufundă-te în liniştea din mintea ta urmând metoda de a număra respiraţia şi rămâi acolo un timp, doar bucurându-te de linişte. Apoi concentrează-te în mod conştient asupra problemei.

Mai întâi gândeşte-te la un caz concret în care problema ta s-a ivit din nou în ultima săptămână sau aproximativ o săptămână (nu va fi greu să găseşti un exemplu). Ai grijă să nu generalizezi când ajungi aici: gândeşte-te la o situaţie concretă în care cineva nu te-a ajutat când ai avut nevoie. Caută în memorie şi reprezintă-ţi exact ziua, locul şi ora – revezi camera în care erai, lângă cine stăteai sau cine se mai afla prin preajmă. Aminteşte-ţi cum ai cerut ajutorul pe care nu l-ai primit, apoi reconstituie cu atenţie scena refuzului: aminteşte-ţi expresiile pe care le afişau persoanele în timp ce vorbeau, aminteşte-ţi senzaţiile pe care le-ai încercat. De fapt, în această etapă e nevoie de puţin autocontrol, ca să nu cazi iarăşi pradă supărării sau furiei, aşa că ai grijă.

În continuare, analizează vacuitatea sau potenţialul prezent în această situaţie. Nu uita că asta presupune să observi diferitele moduri în care celelalte persoane percepeau evenimentul în timp ce se derula. Este evident că persoana care a refuzat să te ajute nu avea nicio problemă cu faptul că tu aveai o problemă. De fapt, probabil că nici nu o considera o problemă. Spre deosebire de tine, care o percepeai ca pe o problemă majoră.

Aceasta înseamnă că problema, de fapt, nu era o problemă prin ea însăşi – dacă ar fi fost aşa, toţi cei prezenţi ar fi perceput-o la fel, adică ar fi văzut în ea exact acelaşi tip de problemă. Adevărul este însă că problema era goală, vidă, neutră: unii o vedeau ca pe o problemă, alţii nu o vedeau ca pe o problemă. Cu alte cuvinte, *caracterul ei problematic* venea din altă parte – şi, după cum am discutat mai sus, nu ne rămâne decât să admitem că venea din mintea ta.

Aşadar, tu inventai o problemă acolo unde nu exista niciuna? În niciun caz. Doar pentru că mintea ta făcea din chestiunea respectivă o problemă nu înseamnă că problema nu exista; de fapt, exact asta transformă un anumit lucru într-o problemă. Şi nu înseamnă nici că, dacă ai hotărât să nu faci din ea o problemă, ea nu va fi o problemă. Se prea poate ca refuzul celorlalţi de a te ajuta să nu fie decât o percepţie, însă percepţia şi consecinţele ei sunt foarte reale: nu vei reuşi să termini treaba pe care o ai de terminat, iar şefii nu vor tolera aşa ceva. Poţi să îţi doreşti până nu mai poţi ca problema respectivă să nu fie o problemă şi poţi încerca oricât să nu o priveşti astfel, ea este o problemă şi vei avea de suferit din cauza ei.

În continuare, în liniştea instalată în încăpere şi în mintea ta, mergi la sursa problemei care, acum ştii, este un tipar imprimat la un moment dat în trecut, când altcineva s-a confruntat cu aceeaşi problemă din cauza ta. După ce a rămas stocat în creier, acest tipar a stat în subconştientul tău, a devenit cu fiecare zi tot mai puternic, exact ca un peşte nesăţios, apoi, când a venit momentul, s-a ridicat la suprafaţa conştientului. A nuanţat, ba chiar a generat percepţiile tale în timpul faimosului incident în care ţi-a fost refuzat ajutorul. Nemernicul în toată povestea asta nu a fost celălalt şef sau celălalt angajat, ci tu însuţi, şi tot ţie îţi revine sarcina de a îndrepta lucrurile.

Acum, du-te cu mintea, în mod conştient, la ziua care stă să înceapă şi caută să anticipezi o situaţie asemănătoare care s-ar putea ivi. Încearcă să îţi imaginezi unde ai putea sta, cine ar mai

putea fi cu tine şi ce cuvinte s-ar putea spune în timpul următorului incident în care ţi se va refuza ajutorul de care ai nevoie ca să îţi faci treaba. Apoi, tot în mintea ta, încearcă să recurgi la un mic joc de rol. Imaginează-ţi cum obişnuiai să reacţionezi într-o astfel de situaţie. Cutare şef nu te-a ajutat, aşa că plănuieşti să faci în aşa fel încât nici el să nu primească niciun ajutor din partea departamentului tău în săptămânile care vor urma.

Acum ştii însă că reacţia „normală" este exact opusul reacţiei corecte. În momentul în care refuzi să ajuţi pe cineva ca să te răzbuni pentru că tu nu ai primit ajutor, îţi imprimi în minte încă un tipar care te obligă să vezi cum îţi este refuzat ajutorul şi în viitor. Prin urmare, ultimul lucru la care ar trebui să te gândeşti e să refuzi şi tu să colaborezi când altcineva a refuzat să colaboreze cu tine. De fapt, ar trebui să faci tocmai contrariul: să îţi imprimi un tipar care te va determina să vezi cum data viitoare vei avea parte de colaborarea de care ai nevoie. *Iar acest lucru nu se poate realiza decât colaborând, unilateral,* cu cealaltă persoană: acordându-i ajutorul chiar dacă ea refuză să te ajute pe tine. Imaginează-ţi ce s-ar întâmpla dacă toată lumea ar recunoaşte că ăsta este cel mai bun lucru pe care pot să îl facă toţi cei implicaţi!

Acest tip de joc de rol pe care îl desfăşori în mintea ta în timpul meditaţiei în linişte nu e doar expresia unui sentiment nobil. Este un exerciţiu foarte bine calculat, în aşa fel încât să-ţi aducă succesul în afaceri şi în viaţa personală. La un moment dat, a doua zi sau în zilele următoare, situaţia pe care ţi-ai imaginat-o chiar va apărea. Şi, când va apărea, vei fi pregătit. Tiparul comportamental rezultat din faptul că ai studiat logica situaţiei şi ai plănuit cum vei reacţiona de data aceasta se declanşează aproape automat. Primul impuls va fi să reacţionezi ca mai înainte. Practica neîntreruptă a noului mod de abordare pe parcursul meditaţiei te va face să te opreşti şi să-ţi aminteşti că trebuie să adopţi noul tip de comportament. În felul acesta pui capăt ciclului violenţei chiar din interiorul lui, refuzând să perpetuezi greşelile din viaţa ta, refuzând să-ţi imprimi tiparele care te vor obliga să le vezi apărând din nou.

Înţelegi, aşadar, cât de valoros poate fi acest moment de linişte pentru ziua de lucru care urmează să înceapă şi ce idee genială era, în Tibetul antic, să exersezi rezolvarea problemelor înainte ca ele să apară. Atmosfera propice a momentului de linişte şi a spaţiului de desfăşurare a acestuia face ca tiparele care ne determină să reacţionăm aşa cum trebuie să se întipărească în profunzime, iar cele câteva minute pe care le dedicăm dimineaţa acestui tip de meditaţie reprezintă o investiţie inestimabilă pentru orele următoare.

În Tibet există obiceiul de a încheia momentul de linişte într-un mod specific. La sfârşit, imaginează-ţi pentru câteva clipe că eşti exact aşa cum speri să ajungi într-o bună zi. De pildă, imaginează-ţi că ai cules deja roadele pentru că ai studiat cartea de faţă şi ţi-ai însuşit principiile de funcţionare a tiparelor mentale şi a potenţialului ascuns. Banii curg fără oprire; şi partea cea mai frumoasă e că ştii exact cum funcţionează lucrurile şi cum să le faci să funcţioneze şi pe viitor. Mai mult decât atât, cunoşti toţi paşii care trebuie urmaţi pentru a te asigura că te bucuri şi din punct de vedere spiritual de banii câştigaţi. Continuă să îţi completezi cu grijă carneţelul cu şase însemnări şi să practici momentul de linişte în fiecare dimineaţă, astfel încât să te ocupi imediat de problemele apărute şi ai grijă să nu se ivească pe neaşteptate altele noi.

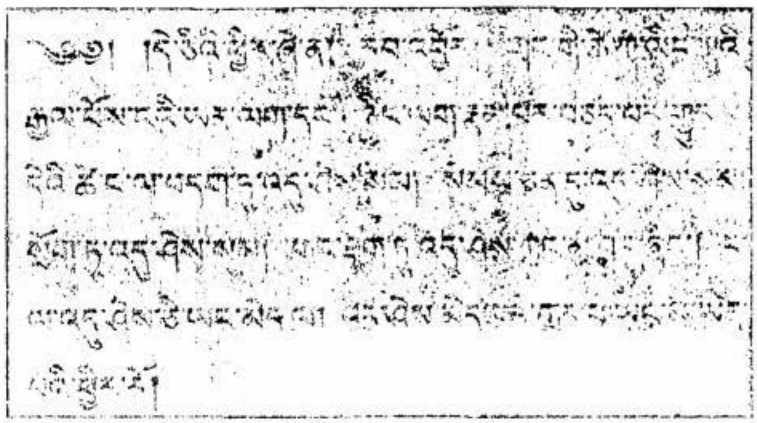
Însă nu trebuie să te opreşti aici. Gândeşte-te în sinea ta: asta e tot ce îţi doreşti să fii? Nu cred că există pe lumea asta vreun om care să nu-şi dorească să fie mai mult decât este. Ce-ar fi să ne zugrăvim pe noi înşine nu doar ca pe nişte oameni bogaţi, ci, în egală măsură, ca pe nişte filantropi desăvârşiţi: câştigi tone de bani, dar şi împarţi altora o mulţime, iar lumea te respectă ca pe o persoană care nu numai că face bani, dar ştie şi cum să îi folosească aşa cum trebuie, cum să îşi ajute semenii cu ei şi, în felul acesta, să se bucure de satisfacţia supremă pe care i-o oferă banii. Mai mult decât atât, de ce nu ţi-ai imagina că eşti sănătos ca la 20 de ani, pentru că exact aşa vei ajunge dacă vei avea grijă să-ţi implantezi tiparele corespunzătoare, prin grija pe care o arăţi pentru viaţa şi

sănătatea semenilor tăi. Eu aş adăuga la final o grămadă de calităţi personale cu adevărat extraordinare: loialitate, sensibilitate, grijă, integritate absolută, însuşirea de a fi un prieten de nădejde pentru toţi oamenii pe care îi întâlneşti, un model pentru toţi copiii şi pentru alţi oameni de afaceri din ţară, un soţ sau o soţie model, ştii tu, toate calităţile unui adevărat cercetaş. Pentru că, în adâncul sufletului, de fapt asta ne dorim cu toţii să fim.

Înţelepţii tibetani spun că aceasta ar trebui să fie ultima parte a momentului de linişte de dimineaţă: clipele în care îţi imaginezi că eşti persoana cea mai împlinită, cea mai înţeleaptă şi cea mai plină de compasiune la care te poţi gândi. În liniştea pe cale să se destrame care precedă momentul în care te vei da jos de pe canapea, stai câteva minute şi străduieşte-te să te vezi aşa cum ai putea fi. Acest lucru îţi imprimă în minte un tipar *foarte puternic* care te va ajuta să ajungi aşa într-o bună zi. Vei vedea. Acum, ia-o din loc şi du-te la serviciu; probabil că ai întârziat!

Capitolul 10

Cum să-ţi păstrezi mintea limpede şi corpul sănătos de la un an la altul



Dacă îţi păstrezi obiceiul însemnărilor de şase ori pe zi şi pe cel al meditaţiei în tăcere în fiecare dimineaţă, în scurt timp vei constata că, puţin câte puţin, ziua ta de lucru începe să se schimbe. Încet, dar sigur, refuzul tău de a perpetua ciclul negativităţii începe să facă ordine în viaţa ta, puţin câte puţin, în fiecare ungher. Mai întâi dispare o problemă, apoi încă una, această persoană agasantă se transformă în prieten; alta este transferată; alta se mută la altă firmă şi, în cele din urmă, începi să vezi că eşti înconjurat de oameni care îţi plac şi că munca ta e deopotrivă motivantă şi încununată de succes. Momentul de linişte de dimineaţă, pe lângă faptul că îţi pune la dispoziţie muniţie suficientă pentru o viaţă întreagă pentru a rezolva problemele întâmpinate la serviciu, are efectul de a-ţi menţine în permanenţă spiritul mult mai mulţumit şi mai împăcat.

Aşadar, în capitolul de faţă şi în cel care urmează aş dori să-ţi prezint în detaliu modul în care poţi să te bucuri la maximum de succesul tău – şi, mai concret, modul în care poţi să te asiguri că şi corpul îţi va fi tot atât de sănătos ca şi mintea atunci când vei

ajunge pe culmile succesului. În lumea afacerilor, trist este că, în momentul în care pot să spună că au „reuşit" cu adevărat, mulţi îşi vor fi sacrificat sănătatea şi familia ca să ajungă aici. În aceste rânduri vom vorbi puţin despre cum să faci ca să obţii prăjitura dorită şi să te şi înfrupţi din ea: cum să fii cel mai de succes şef din firmă şi totodată cel mai sănătos. În mod paradoxal, cel mai bun lucru pe care îl poţi face ca să îţi păstrezi corpul tânăr şi puternic e să te îngrijeşti de mintea ta; să o protejezi de ceea ce maeştrii tibetani numesc „suferinţa minţii".

Străvechea filosofie budistă defineşte „suferinţa minţii" drept „orice emoţie care tulbură liniştea sufletească a celui care o trăieşte". Ai putea să îi spui pur şi simplu „gândul cel rău". Suferinţa spiritului poate lua mii de forme diferite, însă în cele din urmă totul se rezumă la şase forme, care sunt cele mai rele: să îţi placă lucrurile într-un mod greşit; să îţi displacă lucrurile într-un mod greşit; să nutreşti sentimente de trufie; să nu înţelegi cum funcţionează lucrurile cu adevărat; să ai o atitudine de neîncredere indolentă faţă de adevărurile importante; să ai o viziune greşită asupra lumii.

Faptul de a-ţi plăcea sau a-ţi displăcea un anumit lucru într-un mod „greşit" are un înţeles specific. Contrar unor prezentări eronate ale gândirii lui Buddha, nu e deloc greşit să îţi placă sau să nu îţi placă anumite lucruri. Ar trebui să îţi placă familia ta, profesorii tăi sau bunătatea, de pildă; lui Buddha îi place să ne vadă fericiţi; însă nu îi place să vadă cum în cea mai mare parte a timpului ne provocăm singuri nefericirea. Dacă îţi place un lucru într-un fel care îţi tulbură liniştea sau care te împinge să faci rău altcuiva pentru a avea acel lucru numai pentru tine, vorbim despre o suferinţă a minţii: noi spunem că este un mod „nătâng" de a ţine la ceva, pentru că a face rău cuiva ca să obţii un lucru pentru tine este cel mai bun mod de a *nu* obţine lucrul respectiv.

Ideea pe care vrem să o transmitem însă în acest capitol în care vom învăţa câte ceva despre suferinţele minţii este că ele se manifestă într-un mod care îţi afectează sănătatea de la o oră la alta,

de-a lungul întregii zile petrecute la birou. Există texte sacre care s-au păstrat în Himalaya şi care descriu detaliat felul în care are de suferit corpul nostru de pe urma acestor gânduri negative; e suficient să spunem că însuşi procesul de îmbătrânire e strâns legat de aceste gânduri rele. Asta înseamnă că, de fiecare dată când te superi la serviciu, de fiecare dată când eşti furios sau iritat, de fiecare dată când eşti invidios pe un alt vicepreşedinte ori simţi ceva asemănător, ceva se sufocă în corpul tău; te trezeşti cu un fir sau două de păr alb; ţi se adânceşte un rid; inima mai slăbeşte puţin. La sfârşit, toate acestea se adună şi te îmbătrânesc, făcându-te să mai pierzi o parte din vigoarea pe care o aveai în tinereţe. Şi, în cele din urmă, spun aceste cărţi, îţi aduc chiar moartea.

Prin urmare, scopul prezentului capitol e să îţi ofere câteva indicii legate de modul în care poţi să îţi gestionezi aceste gânduri pe parcursul zilei. Pentru început, ne vom întoarce la „Şlefuitorul de diamante", într-un punct în care Buddha descrie o întâmplare pe care a trăit-o într-una dintre vieţile anterioare. Povestea spune aşa: Buddha era un călugăr cunoscut sub numele de „Învăţătorul răbdării". Într-o zi se afla în pădure şi medita sprijinit cu spatele de un copac, într-un loc unde regele din Kalingka şi suita lui obişnuiau să meargă la vânătoare. În ziua aceea ieşise şi regina cu suita ei, se duseseră să culeagă flori şi să se plimbe prin pădure în timp ce soţul ei şi vânătorii lui îşi urmăreau prada.

Aşadar, regina intră într-o poiană şi îl găseşte pe călugărul care meditează. Ea este o persoană profund religioasă şi aşteaptă de mult un prilej pentru a afla de la un maestru bine pregătit răspunsurile la câteva întrebări foarte importante de natură spirituală. Aşa că îl întrerupe pe călugăr din meditaţie, iar el se străduieşte să îi răspundă la toate întrebările.

Între timp, regele şi vânătorii lui hăituiesc o căprioară care fuge chiar în poiana cu pricina. Regele, călare fiind, se uită în jos de la înălţimea la care se află şi îşi vede regina într-o atitudine serioasă, discutând cu călugărul; gândindu-se că e ceva necurat la mijloc, regele le porunceşte oamenilor să îl lege pe omul sfânt de nişte

ţăruşi înfipţi în pământ, cu mâinile şi picioarele depărtate. După aceea se apucă să îi reteze călugărului degetele de la mâini şi de la picioare, unul câte unul, apoi alte părţi ale corpului.

Iată cum descrie Buddha întâmplarea de mai sus în „Şlefuitorul de diamante"; exprimarea este puţin obscură, însă nu te nelinişti din pricina asta – o vom analiza în detaliu şi o vei înţelege perfect până la sfârşitul capitolului.

> **De ce stau lucrurile aşa? Pentru că, o, Subhuti, a fost o vreme când regele din Kalingka a început să reteze părţile mai mari şi prelungirile mai mici ale trupului meu. În momentul acela nu mi-a venit în minte niciun gând despre sine, nici despre vreo fiinţă simţitoare, nici despre vreo făptură vie, nici despre vreo persoană – nu am avut niciun gând de acest fel. Însă nici nu eram lipsit de orice gând.**

Mai întâi vom vedea ce înţelege *Lama* din Choney din spusele lui Buddha; citatele extrase direct din „Şlefuitorul de diamante" sunt tipărite cu litere îngroşate:

> Din ce motiv **stau lucrurile aşa**? **Pentru că**, odinioară, **a fost o vreme când regele din Kalingka** a căzut pradă bănuielii funeste că aş fi avut o legătură cu femeia lui. Aşa că **a început să reteze părţile mai mari şi prelungirile mai mici ale trupului meu**. (Ultimele se referă la degetele de la mâini şi de la picioare.)
>
> **În momentul acela** practicam răbdarea, concentrându-mă să înţeleg lipsa existenţei inerente din fiecare dintre cele trei elemente care alcătuiesc actul răbdării. În timp ce mă concentram asupra „sinelui" care există în mod convenţional, **nu mi-a venit în minte niciun gând** care să exprime credinţa

într-un „sine" care există cu adevărat: aşadar, nu concepeam ceva care s-ar putea încadra între „**sinele**" care există cu adevărat şi o „**persoană**" care există în realitate.

În momentul acela **nu am avut niciun gând** de felul acelor concepţii care exprimă credinţa că lucrurile există în realitate. Însă, în acelaşi timp, nu era **nici** ca şi când aş fi fost **lipsit de orice** alt **gând** convenţional.

Subhuti spune aici următoarele: mi-a venit, într-adevăr, în minte gândul că nu trebuie să îmi pierd răbdarea; mi-a venit, într-adevăr, gândul că trebuie să suport durerea de bunăvoie şi că nu trebuie să mă las tulburat de răul care îmi este provocat. Şi am avut, într-adevăr, acel gând prin care mi-am reconfirmat că ştiu că niciun lucru care există pe lumea asta nu are o existenţă de sine stătătoare.

În continuare, Buddha începe să se explice:

De ce stau lucrurile aşa? Să zicem, o, Subhuti, că în momentul acela mi-ar fi venit în minte un gând oarecare despre sine. Atunci mi-ar fi venit în minte şi gândul de a face rău cuiva.

Mi-ar fi venit în minte gândul despre o fiinţă simţitoare oarecare şi gândul despre o făptură vie oarecare şi gândul despre o persoană oarecare. Şi, din cauza asta, mi-ar fi venit în minte şi gândul de a face rău cuiva.

Lama din Choney clarifică lucrurile:

Iată de ce **stau lucrurile aşa. Să zicem că în momentul acela mi-ar fi venit în minte un gând oarecare despre sine**, prin care m-aş fi

gândit la „mine" ca existând în mod absolut. Sau să presupunem că mi-ar fi venit în minte oricare dintre celelalte gânduri amintite. **Atunci mi-ar fi venit în minte şi gândul de a face rău cuiva**; realitatea e însă că nu mi-a venit în minte un astfel de gând.

Aşadar, s-ar părea că ultimele rânduri pot fi rezumate cam aşa:

Regele îmi tăia degetele de la mâini şi de la picioare şi alte părţi ale corpului, ca pedeapsă pentru o faptă pe care eu nu o săvârşisem. Dacă atunci m-aş fi uitat la oricare dintre noi ca la o persoană, s-ar fi putut să mă înfurii şi s-ar fi putut să-mi treacă prin cap gândul de a încerca să îi fac rău regelui. Însă nu am avut niciun gând de felul acesta şi de aceea am fost în stare să nu mă las pradă furiei.

Este un pasaj destul de dificil. Şi apoi, ce legătură are cu ideea de a nu-ţi distruge organismul la birou, lăsând emoţiile negative să pună stăpânire pe tine? Mai întâi vom vorbi despre câteva dintre feluritele moduri în care ai putea înţelege greşit aceste rânduri (şi care au fost înţelese greşit de-a lungul secolelor), apoi vom explica ce vor ele să spună de fapt.

De-a lungul timpului s-a perpetuat o concepţie greşită care a pornit de la scrierile budiste de acest gen; de la textele care spun că nu există „sine" sau „persoană". Oamenii cred că asta înseamnă că există un fel de loc în care poţi să te retragi când ai o problemă, un loc care este gol sau în care ai impresia că tot ce vezi este ireal şi atunci problema dispare sau pur şi simplu nu mai ai legătură cu ea. Aceşti oameni ar spune că dacă, de pildă, ai avea o problemă cu cineva care e supărat pe tine, ai putea pur şi simplu să te prefaci într-un fel că persoana respectivă nu e acolo sau să refuzi să te gândeşti la ea şi atunci nu ai mai avea nicio problemă. Şi ei cred că asta vrem să spunem când ne referim la „niciun fel de sine" şi că despre asta vorbeşte şi Buddha când spune „nicio fiinţă simţitoare şi nicio făptură vie şi nicio persoană".

Totuşi, Buddha nu vrea nicidecum să spună aşa ceva, iar o asemenea concepţie nu o să te ajute nici în privinţa emoţiilor negative de la serviciu; de pildă, nu te ajută cu nimic dacă încerci să-ţi imaginezi că o anumită experienţă negativă pur şi simplu nu se întâmplă sau că, într-un fel sau altul, nu o trăieşti în realitate ori că ai putea într-un fel să te detaşezi de ea. Când eşti la dentist şi stai pe scaun, iar dentistul care lucrează pe canalul radicular atinge un nerv – sau când eşti ţintuit la pământ, cu mâinile şi picioarele depărtate şi vine cineva şi îţi taie degetele de la mâini şi de la picioare şi toate celelalte –, nu serveşte la nimic să îţi închipui într-un fel sau altul că nici tu, nici celălalt nu este acolo. Încearcă şi ai să vezi. Nu asta a vrut să spună Buddha.

Partea în care este vorba de „lipsa oricărui gând" poate să fie înţeleasă greşit la fel de uşor. Oamenii au citit astfel de rânduri şi s-au gândit că scopul unui budist care încearcă să rezolve o situaţie dificilă e să stea şi să încerce să nu se gândească la nimic: să încerce să-şi golească mintea de orice gând sau, poate, să fie conştient de ivirea lor, dar să nu le asculte şi să nu intre în niciun fel în legătură cu ele. Nici la asta nu s-a referit Buddha; poţi să încerci şi tu această experienţă data viitoare când dentistul îţi perforează un dinte. Nu foloseşte la nimic. Nu aşa punem capăt durerii. În concluzie, ce a vrut să spună Buddha de fapt?

Ne vom referi acum la o situaţie reală din lumea afacerilor cu diamante; câmpul tău de bătaie va fi sala de şedinţe sau etajul unde se află fabrica, aşa că e mai bine să luăm un exemplu real din viaţa reală. Când lucram ca vicepreşedinte la Andin, obişnuiam să merg destul de des peste ocean, în Asia, ca să stau o vreme la mănăstirea tibetană unde mi-am desăvârşit studiile. Am ajuns la o înţelegere cu patronii, soţii Azrielant, prin care mă angajam să păstrez legătura prin telefon şi să fiu oricând pregătit să mă ocup de achiziţiile de diamante, de pildă din Bombay (care nu era prea departe de mănăstire) sau din Belgia.

La vremea aceea „să păstrezi legătura" nu era o treabă foarte uşoară; mănăstirea fusese înfiinţată în câteva corturi din mijlocul unei păduri dese din sudul Indiei, după ce câteva sute de

călugări supraviețuitori (mănăstirea noastră număra inițial peste 8 000 de călugări, dar cei mai mulți au fost uciși ori siliți să renunțe la robă) au fugit peste munții Himalaya în timpul invaziei Tibetului. Când am ajuns acolo și mi-am început studiile, nu erau decât câteva sute de călugări, o modestă sală de adunări și niște colibe simple în care locuiau călugării. Cel mai apropiat post telefonic de unde puteai să iei legătura cu Statele Unite se afla în Madakeri, la trei ore de mers cu mașina. În consecință, pentru un scurt apel telefonic pe care îl efectuai „ca să păstrezi legătura" pierdeai aproape toată ziua – asta dacă reușeai să stabilești contactul telefonic.

Așadar, iată-mă în această căsuță din pământ cocoțată în vârful unui munte împădurit din India, aplecat peste un telefon antic, încercând să aud ce strigă Ofer de la celălalt capăt al firului, din biroul lui comod din sticlă cu ferestre care dau spre World Trade Center sau spre râul Hudson:

„Ne trebuie pietre! Am primit o comandă uriașă! Avem nevoie de 10 000 de carate care trebuie să ajungă la New York în zece zile! Vorbește cu cei de la birourile din Bombay! Și din Anvers! Dă-i bătaie!".

Acum, 10 000 de carate în cazul acestui tip de pietre ar însemna aproximativ un milion de diamante mici; și pentru fiecare diamant pe care îl cumperi de pe piață s-ar putea să trebuiască să te uiți la două sau trei. Cu alte cuvinte, ai de verificat câteva milioane de diamante în zece zile. Să presupunem că îți ia zece secunde ca să alegi o pietricică și să te uiți la ea cu lupa. Asta înseamnă ca fiecare persoană să verifice șase pietricele pe minut, adică 360 pe oră. Să zicem că poți să o ții așa cinci ore pe zi fără să îți omori ochii – reușești să verifici poate 2 000 de pietre pe zi, în cel mai bun caz. Prin urmare, va trebui să implici cel puțin 1 000 de oameni din echipa ta, mai multe zile, numai ca să te apropii de finalizarea comenzii. Așa că mai întreb o dată:

„Zece mii de carate ai spus, nu-i așa, Ofer? Ești sigur? Zece mii?"

„Da, da, fără întârziere, ocupă-te chiar din seara asta! Dă telefoane, trezeşte-i pe toţi din toată lumea, nu mă interesează cum faci! Baftă!". Şi închide.

Îmi notez în jurnal cantitatea şi tipul de pietre solicitate, apoi îmi petrec următoarele câteva ore încercând să iau legătura cu achizitorii pe care îi avem în toată lumea. Când părăsesc postul telefonic din Madakeri, aproape că s-a făcut noapte; ieşim într-o grădină micuţă din care putem admira o imensă vale superbă, ne desfătăm cu aerul serii şi cu mirosul florilor sălbatice indiene şi privim stelele care răsar. Mă simt bine, am acea stare benefică izvorâtă din îndeplinirea promisiunii de a duce un lucru la bun sfârşit, chiar dacă e nevoie de un efort colosal. Apoi ne îngrămădim în maşina şubredă a mănăstirii şi ne întoarcem, pentru încă aproximativ o săptămână de studiu intens sub îndrumarea unora dintre cei mai mari *lama* ai lumii.

Cam în acelaşi timp cu diamantele care încep să se reverse din toate colţurile lumii spre sediul din New York, ajung şi eu la serviciu, plin de praf şi ars de soare. Ofer mă cheamă la el în birou, iar eu intru relaxat, cu încrederea în sine a unui director executiv care şi-a făcut treaba, chiar dacă nu părea să aibă sorţi de izbândă. Mă aşez şi aştept să curgă felicitările.

„Ce naiba se întâmplă?" începe el.

„Cum adică?"

„Ce-i cu toate diamantele astea? Ai idee ce înseamnă asta pentru fluxul de numerar? Ai înnebunit?"

Cunoşti senzaţia. Simţi că îţi fuge pământul de sub picioare. Nu e vorba de o simplă greşeală de comunicare sau de o gafă în afaceri – este vorba despre deplina afirmare a stării în care se află lumea noastră, lumea în care trăim cu toţii. De ce nu se poate ca lucrurile să meargă cum trebuie? Cred că acum ai început să înţelegi la ce mă refer. Să continuăm însă.

„Stai puţin, Ofer. Tu mi-ai spus să le cumpăr – mi-ai spus că aveţi nevoie de 10 000 de carate cât mai curând cu putinţă."

„Zece mii de carate?! Glumeşti! Ţi-am spus 1 000! Ce tot vorbeşti? Cum Doamne iartă-mă să comand 10 000 de carate?"

„Dar aşa *mi-ai spus*, să cumpăr 10 000. Îmi amintesc perfect, ştiu că te-am întrebat de două sau de trei ori. Chiar mi-am notat în jurnal atunci, în timp ce vorbeam cu tine la telefon. Uite-aici, 10 000 scrie."

„De unde să ştiu eu când ai notat tu aşa ceva? Poate asta s-a întâmplat chiar azi-dimineaţă! Eu n-am zis 10 000. Cine-ar fi atât de nebun încât să zică 10 000?"

În studierea emoţiilor negative, când exersezi arta de a evita acele gânduri care te îmbătrânesc înainte de vreme, acesta este momentul hotărâtor. În general, în afaceri ai nevoie de o minte care să îţi meargă brici şi de reflexe rapide, însă nimic nu se compară cu ceea ce îţi trebuie în acest moment. Probabil că ai la dispoziţie cam trei secunde ca să îţi organizezi apărarea înainte să fii copleşit de senzaţii puternice de indignare, nedreptate şi furie. In aceste secunde va trebui să iei măsuri foarte puternice, proactive, altfel va fi prea târziu. Iar aceste măsuri trebuie să includă conceptele de „absenţă a sinelui" şi „absenţă a gândurilor" despre care tocmai ne-a vorbit Buddha. Numai că acum trebuie să aflăm ce a vrut să spună el de fapt când a amintit de aceste lucruri. Să legăm aceste concepte de situaţia concretă, din viaţa reală, pe care tocmai am prezentat-o. Ne vom folosi de cele „trei elemente" pe care le-a amintit Buddha în legătură cu călugărul căruia îi erau tăiate degetele din porunca regelui din Kalingka.

Cele „trei elemente" se referă la trei componente ale situaţiei care se desfăşoară în acest moment: şeful care ţipă (Ofer), vicepreşedintele la care ţipă (eu, din păcate) şi faptul că întregul eveniment are loc. Fiecare dintre aceste elemente are caracterul lui vid sau, aşa cum i-am spus până acum, propriul „potenţial". De fapt, în această situaţie există un întreg complex de astfel de elemente cu potenţial propriu, care contribuie la această încurcătură şi vor contribui totodată la rezolvarea ei, iar acesta este motivul pentru care vacuitatea („potenţialul") lucrurilor este ceva atât de minunat.

Care este potenţialul în cazul şefului? În momentul acesta el pare foarte urât, însă nu uita că dacă acum ar intra în birou partenera lui – adică soţia lui, Aya – ar spune despre el că arată minunat, aşa cum salvează el firma de un cretin iresponsabil care a luat-o pe arătură şi cumpără diamante de care nu avem nevoie şi pe care nu avem cu ce să le plătim. Aşa că el nu este un monstru *sau* un geniu prin el însuşi, depinde doar de cel care priveşte; după cum am spus de atâtea ori, în sine el este gol sau vid, iar faptul că pare bun sau rău în acest moment depinde exclusiv de tiparele pe care mi le-am imprimat în minte în trecut.

Aminteşte-ţi şi de celălalt aspect pe care îl menţionăm întotdeauna în acest punct, şi anume că, deşi este adevărat că modul în care arată el acum e ceva condiţionat şi chiar creat de mintea mea, asta nu înseamnă în niciun caz că pot să îl transform într-o persoană de treabă în mijlocul acestei scene şi că pentru asta e suficient să îmi doresc acest lucru. Şi asta pentru că eu (spre deosebire de soţia lui) am imprimate în minte tipare care mă *constrâng* să îl văd ca pe un şef foarte supărat în momentul acesta. Aşadar, cel mai bun lucru pe care pot să îl fac e să am foarte mare grijă să nu îmi implantez niciun tipar *nou* acum.

Poate că te întrebi despre ce fel de tipar *nou* este vorba. Ei, bine, ce ai zice de un tipar care te condiţionează să vezi cum un şef ţipă la tine pentru că ai făcut exact ce ţi-a spus el să faci? Şi cum ajunge cineva să aibă un tipar ca acesta? Există un singur mod prin care îţi poţi fixa în minte un astfel de tipar – ţipând la o persoană cum e şeful tău, care încearcă să vorbească despre ce consideră el că este o greşeală gravă şi costisitoare. Prin urmare, care ar fi cel mai *stupid* lucru pe care ai putea să-l faci în acest moment, când cineva ţipă la tine? Te-ai prins: să ţipi şi tu.

Dacă îţi laşi mintea să parcurgă acest proces sau măcar o bună bucată din acest proces, îţi dai seama că în cele trei secunde de dinainte ca frustrarea şi furia să te prindă în vârtejul lor şi să te târască la vale se întâmplă câteva lucruri. În primul rând, eviti imprimarea unui tipar mental care ţi-ar crea multe probleme mai târziu. Să presupunem că te duci să îţi iei paharul cu cafea de pe

marginea biroului şi din greşeală iei un pahar cu acid clorhidric (un lucru care chiar se poate întâmpla într-o fabrică de bijuterii dacă nu eşti suficient de atent). Ai o discuţie animată cu cineva, aşa că nu observi; ridici paharul până în dreptul buzelor; începi să îl înclini; apoi, în ultimul moment, simţi un uşor iz de acid şi pui imediat paharul jos, cu un suspin de uşurare. Realizarea pe care o reprezintă faptul că ţi-ai stăvilit frustrarea şi furia în ultimul moment – victoria faptului că ai răspuns apelului minţii tale în timpul ferestrei de oportunitate de trei secunde şi ţi-ai stăpânit furia, evitând instalarea bombei cu ceas reprezentată de tiparul pe care urma să ţi-l imprimi în minte – este o uşurare la fel de mare.

Nu uita, un singur moment de furie, un singur moment în care ţi-ai fixat acest gen de tipar negativ în minte, poate să ducă în viitor la zile, săptămâni sau chiar perioade mai lungi în care va trebui să experimentezi efectele acestui tipar asupra lumii din jurul tău. În momentul în care vei fi capabil să foloseşti această înţelepciune străveche pentru a preîntâmpina chiar şi o singură secundă de furie, tot efortul pe care l-ai investit pentru a înţelege ideile cuprinse în cartea de faţă îţi va răsplătit cu prisosinţă. Tocmai te-ai salvat de o mulţime de probleme şi supărări; tocmai ai ales un drum diferit şi nu vei mai avea accidentul pe care urma să îl ai dacă nu ai fi schimbat direcţia chiar acum.

Cum rămâne însă cu problema „absenţei sinelui" şi a „absenţei gândurilor"? Acum, după ce am depăşit un incident concret, aceste concepte sunt uşor de înţeles. „Absenţa sinelui" înseamnă că şeful tău nu are o natură în sine – nu are o natură proprie lui, o natură care vine din partea lui, o natură cu care s-a născut – care face din el un personaj antipatic care ţipă, nici măcar în momentul acesta. Dacă ar avea într-adevăr o astfel de natură, până şi soţia lui l-ar vedea în momentul acela ca pe un personaj antipatic – însă nu se întâmplă aşa. Aşadar, „absenţa sinelui" înseamnă că orice ai vedea la el vine din partea ta, nu din partea lui. Nu înseamnă că, într-un anume fel, el nu există sau că te-ar ajuta cu ceva dacă te-ai preface că el nu e acolo.

Partea referitoare la „gânduri" înseamnă să renunți la concepția greșită pe care o ai despre el. Înseamnă că trebuie să încetezi să îl mai concepi ca pe ceva rău prin el însuși și să începi să te gândești la el ca la un ecran gol, pe care rulează un film de mare succes pentru soția lui, în timp ce pentru tine se derulează în momentul acela un film de groază. Iar proiectorul este, bineînțeles, mintea ta, activată de impulsurile electrice numite „tipare rezultate din faptele pe care le-ai săvârșit față de alții în trecut". După cum am spus, ideea pe care vrem să o subliniem nu este nicidecum că te-ar ajuta în vreun fel să nu te gândești la nimic, să nu judeci nimic ca fiind bun sau rău, să nu ai nicio senzație sau nicio emoție. Să nu uităm: întregul eveniment, felul în care apari tu în ochii tăi și în ochii celorlalți și felul în care șeful tău apare în ochii tăi și ai celorlalți (acestea fiind cele trei elemente), toate acestea sunt fără îndoială reale. Oameni adevărați suferă, firme adevărate au pierderi, vicepreședinți adevărați își văd următoarea primă de concediu ducându-se pe apa sâmbetei, însă nu din motivele care credeai tu că stau la baza acestor probleme. Toate acestea sunt consecința faptelor tale din trecut.

Prin urmare, ce e de făcut acum? În primul rând, să înțelegi limpede că – dacă la sfârșitul celor trei secunde ai o reacție negativă – îți vei implanta tipare negative noi, care vor avea aceeași aromă și pe care va trebui să le înghiți din nou mai târziu. Asta am mai spus-o. Să vorbim acum despre urmările imediate ale negativității: să recunoaștem, nu ne ajută cu nimic dacă ne înfuriem.

Într-o străveche scriere budistă indiană există o strofă celebră care spune așa:

Dacă o situație se poate rezolva,
De ce să te superi din cauza ei?

Dacă o situație nu se poate rezolva,
La ce bun să te superi?

Este vorba aici despre avantajul imediat al refuzului de a ceda sentimentului de furie. Principala provocare a trecut: refuzi să

ai o reacție negativă și în felul acesta te protejezi pe tine, împiedicând această situație să se repete în viitor. Acum trebuie să te repliezi spre interior și să nu lași să se apropie nici cea mai mică urmă de furie; de fapt, să mergi mai departe și să cauți să imprimi minții tale o atitudine pozitivă. În loc să începi o discuție în contradictoriu despre cine este de vină pentru că ai cumpărat diamantele, în loc să te certi în legătură cu cine este de fapt cel care a dat peste cap fluxul de numerar, trebuie să îți îndrepți imediat atenția spre soluția care se impune acum. Acesta este poate cel mai important mesaj al întregului exercițiu în acest context: *îți dai seama că, datorită faptului că ai respins sentimentul de furie înainte să pună complet stăpânire pe mintea ta, vei putea să îți canalizezi imediat întreaga energie către rezolvarea problemei.* Mintea îți este limpede, chipul senin, respirația regulată, iar inima îți bate normal.

Așa ar trebui să procedezi când te confrunți cu o problemă gravă, iar acesta este cel mai bun lucru pentru corpul tău și pentru sănătatea ta pe termen lung. De fiecare dată când respingi câteva momente de furie sau orice altă emoție negativă, adaugi vieții și carierei tale câteva ore de sănătate și fericire, pentru că în cele din urmă toate se adună. Iar când vine vorba de treburile imediate, este mult mai inteligent să te ocupi de probleme într-o stare de spirit absolut calmă și senină.

În încheiere, îmi permit să îți dau un sfat. Probabil că ai observat deja că, în această carte, întregul mod de abordare aminteşte foarte mult de arta cultivării unei grădini. Premisa noastră este că problemele sunt create de semințele sau tiparele pe care ni le-am sădit în minte în trecut. Când aceste tipare ajung la un anumit nivel de putere, când explodează sau sunt pe punctul să explodeze și să se transforme în plante, este mult prea târziu să mai facem ceva în privința lor. Și, invers, este o dovadă de naivitate să crezi că poți să plantezi o sămânță dimineața și să te aștepți la cine știe ce rezultat până seara.

Ideea esențială e că trebuie să fii pregătit să privești cu un ochi critic rezultatele directe ale acțiunilor tale. S-ar putea să fii în stare să-ți liniștești mintea imediat și să fii gata să te ocupi de o

anumită problemă judecând la rece, dar asta nu înseamnă câtuşi de puţin că toţi cei prezenţi se vor calma. *Şi nici că* soluţia pe care o propui în această stare de spirit calmă va funcţiona neapărat: nu uita că acest lucru depinde de seminţele sădite cu mult timp în urmă. *Înseamnă* că te ocupi de grădina viitorului tău – *înseamnă* că în lumea care te aşteaptă vei avea parte de tot mai puţine situaţii tensionate.

Capitolul 11

Cercul sau cum să acţionezi pe termen lung

În capitolul precedent am văzut că supravegherea propriilor stări de spirit şi evitarea emoţiilor negative nu doar că fac posibilă o realitate mai surâzătoare pe viitor, ele contribuie în mod semnificativ la bunăstarea noastră fizică imediată şi la sănătatea pe termen lung, pe parcursul anilor de carieră în lumea afacerilor; ca să nu mai spunem că fiecare zi petrecută la serviciu devine mult mai plăcută dacă putem să combatem şi în cele din urmă să înfrângem complet orice stare de spirit negativă.

În capitolul de faţă aş dori să prezint încă un truc utilizat de marii înţelepţi tibetani pentru a-şi păstra sănătatea fizică şi pentru a-şi menţine creativitatea mentală la cote înalte până la vârste foarte înaintate. Nu e deloc neobişnuit să întâlneşti călugări tibetani trecuţi de 60 sau 70 de ani care au un apetit intelectual inepuizabil şi o curiozitate fără margini şi sunt capabili să fie activi ore în şir şi să coboare treptele cu pas vioi într-o manieră care pentru cei din Occident devine inaccesibilă după vârsta de 40 de ani. Trucul acesta se numeşte *tsam*.

În limba tibetană „tsam" înseamnă „graniţă" sau „linie de demarcaţie", iar cuvântul este folosit pentru a descrie arta de a te desprinde din când în când de îndeletnicirile tale – adică să evadezi într-un loc unde să poţi, într-un fel, să trasezi în jurul tău un cerc în care să stai liniştit şi să reflectezi câteva minute.

În cei peste 15 ani de activitate la Andin International, eu am respectat regula Cercului. Aveam un ritual strict, pe care îl practicam cu acordul patronilor şi care presupunea să îmi iau liber în fiecare miercuri, pentru a mă putea detaşa de birou ca să

reflectez şi să îmi găsesc inspiraţia. La început, am cerut să mi se aplice o penalizare la salariu pentru aceste zile în care lipseam. Mai târziu, când efectele pozitive ale Cercului au început să se vadă, salariul meu a ajuns la nivelul celor care nu lipseau o dată pe săptămână. Am ales ziua de miercuri pentru că atunci latura administrativă a activităţii mele avea cel mai puţin de suferit: întotdeauna aveam două zile consecutive, fie luni şi marţi, fie joi şi vineri, în care trebuia să mă ocup de o negociere sau de o problemă de personal pentru rezolvarea căreia era nevoie de mai mult de o zi.

Ca măsură practică, am pregătit un adjunct foarte bun care să îmi ţină locul; acest lucru îmi dădea libertatea să evadez în Cerc şi să revin cu forţe proaspete pe care să le pun în slujba firmei. În acelaşi timp, conferea diviziei noastre autoritate administrativă sporită, un lucru foarte util mai ales în perioadele de vârf. Oamenii erau obişnuiţi să primească indicaţii în chestiuni majore ori de la mine, ori de la adjunctul meu, aşa că din punct de vedere administrativ ne venea mult mai uşor în momentele în care trebuia să creştem dintr-odată capacitatea de lucru cu 20 sau chiar 30%.

În paranteză fie spus, acesta este un fenomen obişnuit în industria bijuteriilor şi a prelucrării diamantelor, întrucât aproximativ 60% din vânzările totale se referă la perioada Crăciunului. Toamna produceam săptămânal până la opt sau 10 000 de inele pe săptămână, pentru ca după Anul Nou producţia să scadă la 1 000 sau 2 000 de inele. Asta înseamnă că trebuie să îţi poţi extinde şi micşora echipa radical de la o lună la alta şi să dispui de autoritatea necesară pentru a conduce o divizie care la un moment dat ar putea să ajungă de două ori mai mare decât în urmă cu şase luni.

Este foarte important să nu priveşti ziua petrecută în Cerc ca pe o simplă zi de odihnă, o gură de oxigen pentru un director care munceşte din greu – deşi pe mine chiar m-a ajutat în privinţa navetei, care dura două ore numai pe un sens, să fac faţă presiunii fizice pe care o simţeam zilnic la intrarea şi ieşirea din Manhattan. Mai curând se poate spune că zilele petrecute în Cerc erau organizate şi efectuate cu stricteţe, pentru a beneficia din plin de ele.

Ideea e să te rupi de rutina zilnică; să îţi faci timp ca să te gândeşti mai mult la *cauze* şi mai puţin la *metoda* care trebuie folosită pentru finalizarea proiectului în lucru – să îţi faci timp să planifici, să reflectezi şi, poate cel mai important, *să primeşti noi impulsuri*, noi surse de inspiraţie.

În perioada cât am lucrat la Andin, am intervievat şi am angajat sute de oameni, iar cei mai mulţi dintre ei s-au descurcat foarte bine. Bineînţeles că am încercat să găsesc la ei calităţile obişnuite: integritate, loialitate, spirit de echipă, respect faţă de cei din jur, inteligenţă şi onestitate. Ca să fiu sincer, de cele mai multe ori nu mă interesa foarte mult *competenţa*. Experienţa m-a învăţat că mintea omenească este atât de puternică încât poţi învăţa destul de repede, pe oricine, aproape orice meserie de pe lumea asta, însă e nevoie de ani întregi ca să dezbari pe cineva de obiceiuri proaste şi trăsături de caracter negative, de pildă deprinderea de a minţi sau nepăsare faţă de cei din jur, iar acestea strică un muncitor mai mult decât lipsa de aptitudini tehnice.

Un truc folosit la interviurile de angajare pe care aş vrea să ţi-l împărtăşesc era testul legat de timpul liber: am descoperit că întrebarea cea mai importantă pe care poţi să o adresezi cuiva este ce face în timpul liber. Andin este un loc unde se munceşte din greu, iar programul de lucru – mai ales în perioada aglomerată a sărbătorilor – poate fi extrem de dur. Cu cât petreci mai multe ore într-un loc, cu atât petreci mai puţin timp în altă parte. Iar numărul lucrurilor noi pe care le poţi învăţa în preajma aceloraşi oameni cu care împarţi aceeaşi încăpere, lună de lună, este totuşi limitat.

Dacă nu te duci niciodată şi prin alte locuri – dacă nu vezi nimic nou, dacă nu vorbeşti niciodată cu cineva nou –, creativitatea ta va avea de suferit. Şi nu e nicio exagerare dacă spunem că doar câteva minute de creativitate adevărată folosită pentru a concepe sisteme noi pot fi mult mai profitabile pentru o firmă decât săptămâni sau chiar luni întregi de ore lucrate peste program de şefi care au rămas ancoraţi în vechiul sistem. În concluzie, merită să sacrifici câteva minute pentru a afla cam la ce fel de impulsuri

creatoare este expus în mod normal un potenţial angajat în timpul pe care nu îl petrece la serviciu.

Eu am constatat că aproape toţi indivizii care, când sunt întrebaţi ce fac în timpul liber, răspund „în general, mă uit la televizor" sunt angajaţi cărora le lipseşte inspiraţia. Cei care citesc multe cărţi (cu excepţia romanelor siropoase) sunt de cele mai multe ori foarte atenţi şi foarte creativi ca angajaţi. Cei care scriu proză, dar mai ales cei care scriu poezii au o imaginaţie extraordinară şi sunt capabili să găsească foarte uşor soluţii originale la problemele cu care se confruntă. Proaspeţii părinţi însă trebuie să fie scutiţi de întrebarea aceasta, pentru că singurul răspuns pe care îl dau, şi pe bună dreptate, este că îşi petrec tot timpul liber având grijă de copilul lor – şi, fiindcă tot am adus vorba, copiii sunt una dintre cele mai mari surse de inspiraţie şi creativitate. Şi, în sfârşit, se pare că oamenii care îşi dedică o bună parte din timpul liber unor activităţi în beneficiul celorlalţi – cei care dau o mână de ajutor la biserică ori care antrenează copiii din Liga Juniorilor sau fac în weekend voluntariat la spitalul din localitate – sunt, dintre toţi, cei mai stabili şi mai creativi angajaţi.

În orice caz, trebuie să subliniem că, într-o măsură mult mai mare decât şi-ar putea imagina cineva, este esenţial ca un director executiv să aibă un fel de a doua viaţă – o pasiune secundară arzătoare, fie că este vorba de scris, fotografie, sport sau voluntariat – ca să poată contribui cu noi surse de creativitate. Îmi aduc aminte, de pildă, momentul în care m-am întors într-o zi dintr-o incursiune mai lungă în Cerc (pe care o voi povesti mai târziu în acest capitol), m-am aşezat în faţa unei cutii din carton plină cu diamante (un fel de cutie de pantofi în care sunt depozitate pietricele scânteietoare în valoare de un milion de dolari) şi mă uitam la pachetele din hârtie în care se aflau diamantele ca şi cum nu aş mai fi văzut niciodată aşa ceva.

Este vorba despre bucăţele de hârtie care se pliază, pe care oamenii le-au folosit secole de-a rândul pentru a păstra diamantele; după cum se poate să-ţi fi dat seama, ele trebuie îndoite într-un fel anume, ca să nu cadă pietrele – însă forma de bază a rămas,

cred eu, neschimbată în tot acest timp. Acelaşi lucru se poate spune despre modul în care trebuie să notezi conţinutul fiecărui pachet. Partea de sus trebuie să conţină o descriere generală a pietrelor din pachet, de exemplu, „pietre rotunde de un sfert de carat". Undeva, pe la mijloc, găseşti o menţiune referitoare la calitate, de pildă „alb, cu incluziuni, culoarea J". În colţul din dreapta jos se trece greutatea pachetului de pietre, exprimată cu exactitate, până la o sutime dintr-un carat; de exemplu, „10,27 carate". Şi bineînţeles că undeva sub capacul interior apare un mic cod care indică preţul pietrelor; astfel, un cod precum ZLD4 ar putea să însemne „preţ cerut, 2 000 de dolari; preţ de vânzare, 1 800 de dolari; a nu se accepta sub nicio formă un preţ mai mic de 1 600 de dolari".

Pe vremuri, în firmele de bijuterii era regula ca persoana care lua o piatră din pachet să facă o menţiune pe capacul interior, ceva de genul „CM a luat trei pietre ca să facă prototipurile de inel pe data de 08.04". Când pachetul se golea, se mai întâmpla ca cineva să încerce să facă o socoteală aproximativă a pietrelor care făceau obiectul acestor menţiuni, ca să vadă dacă totalul corespundea cu însemnările iniţiale, însă de cele mai multe ori nimeni nu se sinchisea prea mult până în momentul în care era clar că lipseau diamante. Cum spuneam, stăteam în faţa unei cutii pline cu astfel de pachete, uitându-mă lung la ea din noua perspectivă dobândită în Cerc în perioada cât lipsisem săptămâna aceea, şi deodată mi-a venit o idee nouă.

Ideea aceasta nu mi-a dat pace vreo 36 de ore; nu prea reuşeam să adorm, aşa că am tot dezvoltat-o, adăugându-i tot mai multe detalii. În principiu, înainte de a fi pliată, pe hârtie trebuiau imprimate nişte rânduri speciale pe care gestionarii stocurilor de diamante erau obligaţi să le completeze şi să treacă automat numărul de pietre rămase, indiferent dacă aveau chef sau nu. Când se terminau rândurile şi oamenii nu mai aveau unde să completeze, erau obligaţi să schimbe hârtia şi să verifice numărul şi greutatea diamantelor rămase la momentul respectiv. Intenţionat am făcut liniile mai groase, pentru ca pachetele folosite cel mai des (şi care

astfel treceau prin mai multe mâini) să fie verificate la intervale mai scurte.

Apoi ne-a venit ideea să codificăm ambalajele prin culori, aşa că în câteva săptămâni prin divizia noastră au început să se perinde pachete în toate culorile curcubeului. În felul acesta nu mai era nevoie să desfaci pachetul ca să vezi ce calitate sau formă aveau pietrele din interior, iar oamenilor le era mai uşor să nu amestece culorile între ele (un lucru catastrofal când lucrezi cu vreo douăsprezece nuanţe, doar uşor diferite, de pietre). Câteva ore mai târziu ne-a venit ideea să imprimăm ambalajele în aşa fel încât să poată fi perforate şi, după folosire, turtite şi legate în dosare; astfel, pe lângă faptul că pentru fiecare piatră scoasă din magazie rămânea la păstrare semnătura persoanei care a luat-o, acest sistem reprezenta şi o copie de rezervă a inventarelor noastre computerizate în situaţia în care se defectau calculatoarele sau se întâmpla ceva cu fişierele.

După aceea am început să ne jucăm cu dimensiunile pachetelor; să aplicăm diferite dungi în funcţie de tipul de tăietură a diamantelor; şi multe alte inovaţii care au făcut din metodele noastre de inventariere şi control cel mai complex sistem din domeniul prelucrării diamantelor. Iar acesta, repet, în industria mondială a diamantelor este unul dintre puţinele moduri prin care poţi să scoţi cu siguranţă un profit mai mare decât concurenţa, având în vedere că materia primă este în mare parte monopolizată (nu prea este loc de tranzacţii în adevăratul sens al cuvântului), iar manopera de şlefuire executată de meşteri calificaţi are un preţ fix peste tot în lume.

Mai târziu am avut o mare satisfacţie când am văzut că micile filiale din întreaga lume care se ocupau cu achiziţionarea de pietre preţioase pentru noi au preluat (şi de multe ori au îmbunătăţit) sistemul descoperit de noi. Dacă de-a lungul anilor această metodă de protejare a gestiunii ne-a ajutat să economisim măcar un procent din costul diamantelor plătite de Andin, vorbim de un profit suplimentar de ordinul a milioane de dolari. Şi totul a pornit de la o zi petrecută în Cerc, departe de serviciu, într-un

loc unde m-am dus ca să capăt o perspectivă nouă asupra lumii. Întotdeauna m-a uimit felul în care alte companii încercau să stoarcă de la şefii lor cât mai mult din timpul lor liber, pentru ca apoi să se mire când vedeau că sunt atât de obosiţi încât nu aveau niciodată idei noi sau că nu intrau niciodată în contact cu nimic (în afară de acelaşi birou din care nu mai ieşeau) care să le insufle aceste idei noi. Acum, dacă am reuşit să te atrag de partea *ideii* de Cerc, să vedem cum funcţionează el de fapt.

Există câteva reguli de bază pe care trebuie să le respecţi când vrei să-ţi planifici o zi petrecută în Cerc. Cea mai importantă este ca Cercul să aibă loc regulat, în aceeaşi zi, o dată pe săptămână sau din două în două săptămâni, şi ca perioada aceasta să fie *inviolabilă*. Cu alte cuvinte, dacă ţi-ai ales miercurea ca zi pe care vrei să o petreci în Cerc, nu ceda *niciodată* ispitei sau necesităţii de a folosi ziua de miercuri ca zi normală de lucru. Motivul este foarte simplu: majoritatea oamenilor capabili din lumea afacerilor sunt dependenţi de muncă. Ei muncesc indiferent dacă au sau nu de lucru şi, într-un fel, îşi asumă de fiecare dată mai mult decât ar putea finaliza vreodată. În felul acesta ziua rămâne interesantă – adrenalina se menţine la cote maxime şi, după cum ştie orice director, adrenalina creează dependenţă totală.

Oamenii rămâneau să lucreze la Andin ani de zile chiar şi după ce ar fi putut să plece în altă parte şi să primească un salariu mult mai mare pentru simplul motiv că firma era mereu în creştere şi existau întotdeauna noi culmi de cucerit, în fiecare zi a anului. S-ar putea să crezi că ideea Cercului sună minunat şi s-ar putea chiar să o încerci două sau trei miercuri la rând, însă poţi fi sigur că până la sfârşitul lunii vei găsi un pretext să te întorci la birou pentru cine ştie ce urgenţă „foarte mare"; din momentul acela ai intrat pe panta descendentă. Ca multe dintre practicile şi ideile profunde prezentate în cartea de faţă, ideea Cercului *nu poate să funcţioneze* dacă nu este aplicată în mod constant şi stăruitor. Este esenţial ca, de la bun început, să subscrii la principiul că – *dacă te opreşti din muncă pentru o zi, chiar în mijlocul săptămânii lucrătoare* – te vei întoarce la birou cu idei extraordinare care vor compensa însutit timpul petrecut departe de serviciu.

Pentru ca aceste idei minunate să se facă auzite în mintea ta în timp ce te afli în Cerc, este esențial să te cufunzi în *tăcere*. Prima jumătate a zilei dedicate Cercului, de dimineață până la ora 14.00, să zicem, *trebuie* să o petreci singur, în liniște. Fără telefoane, fără televizor, fără nicio altă sursă de zgomot care să te împiedice să auzi aceste idei remarcabile pe care le ai în minte: nici radio, nici muzică, nici ziare, nici reviste, nici romane, nici copii, nici soț sau soție, nici mecanici sau instalatori, nici animale de companie. Mergi în colțul tău retras despre care am vorbit în capitolul anterior și stai acolo în liniște și singurătate.

Pentru cei mai mulți directori extrem de ocupați este foarte deconcertant să-și petreacă timpul în felul acesta. Prima reacție normală este senzația copleșitoare că pierzi timpul: oamenii de la birou nu-și mai văd capul de treabă, aleargă încolo și încoace, vorbesc poate la două telefoane deodată și rezolvă situații de criză peste tot în firmă, iar tu stai aici și nu faci nimic. Pe deasupra, ai de finalizat oferta aceea importantă care trebuie prezentată mâine dimineață, iar șansele să o termini sunt aproape inexistente; mai e și pentru unul dintre clienții importanți, iar tu ce faci? Dai cu piciorul la ultima frântură de timp liber pe care ai avea-o ca să te ocupi de ea.

Sau se poate întâmpla ca soțul/soția, prietenii sau copiii să înceapă să facă planuri în legătură cu anumite lucruri de care ar trebui să te ocupi, știind că o să fii acasă toată ziua. „Dacă tot stai acasă miercuri dimineață, nu văd de ce nu ai putea să dai o fugă până la bancă și să te întorci la timp ca să iei în primire coletul – e vorba doar de o jumătate de oră, nu mai mult." Spune-le să îți dea pace. Cercul trebuie să fie un spațiu în care să domnească liniștea și concentrarea absolută; nu funcționează dacă ești întrerupt în mijlocul lui, chiar dacă întreruperea este de câteva minute. Îți rezervi câteva dintre momentele rare, neprețuite, de neînlocuit din viața ta ca să te cufunzi în liniștea din mintea ta și să găsești acolo răspunsurile adânc îngropate la provocările din viața ta profesională și personală. Să nu faci *niciodată* greșeala să crezi că nu merită. Prin această metodă nu numai că îți descătușezi

creativitatea profundă a minţii, dar previi în mod proactiv o sumedenie de probleme de sănătate cu care te-ai fi confruntat dacă nu ai fi fost suficient de prevăzător încât să distrugi vechiul tipar. Şi nu ai nevoie de inteligenţa unui geniu ca să îţi dai seama unde te putea duce acest tipar. E suficient să citeşti necrologurile publicate într-un singur număr din *The New York Times* ca să vezi câţi oameni de afaceri deştepţi şi talentaţi au murit pentru că au muncit prea mult. Să nu crezi că nu poţi fi următorul pe listă.

După o oră sau o oră şi jumătate petrecută în nemişcare şi tăcere absolută în locul tău izolat, fă câteva exerciţii uşoare. Vechile scrieri tibetane spun că, la un nivel foarte subtil şi profund, corpul şi mintea sunt legate între ele: cu cât corpul devine mai greu şi mai înclinat, cu atât circulă mai greu energiile subtile şi chiar gândurile. Exerciţiile pe care le practică în mod tradiţional oamenii de afaceri din Statele Unite constau în activităţi cum sunt golful, joggingul sau ridicarea unor greutăţi uşoare, lucruri de genul acesta. Sunt bune şi ele; găseşte-l pe cel care ţi se potriveşte cel mai bine şi practică-l şi tu, pentru că, dacă îţi place un lucru, este mult mai probabil că vei continua să îl faci. Nu trebuie să uiţi însă că aici *nu* este vorba să faci sport de dragul sportului sau din vanitate. Dacă ai un corp sănătos, mintea ta este mai limpede; dacă ai mintea mai limpede, şi afacerile tale merg mai bine; şi (aşa cum vom vedea mai târziu) o minte *cu adevărat* limpede poate să treacă peste limitările motivaţiilor obişnuite ale oamenilor de afaceri: cu alte cuvinte, înveţi să depăşeşti domeniul câştigului lipsit de raţiune şi pătrunzi în domeniul câştigului *plin de sens*.

Aş vrea să fac o precizare: ai putea să încerci unele forme de exerciţii atipice, de genul celor care au asupra minţii un efect mai puternic decât simpla alergare în jurul pistei, de pildă. În ultimii ani am cunoscut o serie de oameni de afaceri care au depăşit bariera „ruşinii" şi s-au apucat de cursuri de yoga, tai-chi sau chiar dansuri moderne. Nu vorbesc aici de versiunea de supermarket a acestor discipline, în care te distrezi câteva săptămâni fără să înveţi de fapt nimic cum trebuie. Fă-ţi timp şi investeşte banii necesari pentru a găsi un maestru adevărat care să-ţi dea lecţii

în particular, numai ţie, fără alţi elevi. Stabileşte şi păstrează o legătură strânsă cu un expert adevărat, luni sau chiar ani de zile. Învaţă să aplici disciplina cu care îţi conduci afacerile şi asupra metodelor pe care le foloseşti ca să îţi menţii corpul sănătos - repet, nu ca să arăţi mai bine, ci pentru scopuri mai nobile.

În zilele pe care le petreci în Cerc, ajustează-ţi şi programul de masă; încearcă, de exemplu, să consumi doar lichide până la orele 13.00 sau 14.00. Momentul de meditaţie în tăcere din fiecare dimineaţă va decurge mult mai bine, la fel şi exerciţiile sportive, deşi s-ar putea să simţi nevoia să bei puţin suc înainte. Cu puţin timp înainte de prima masă stai liniştit şi citeşte ceva dintr-o carte serioasă despre semnificaţia superioară a vieţii - ar putea fi un text scris de o personalitate ca Gandhi, Schweitzer, Papa sau Dalai Lama, un pasaj din Biblie sau ceva asemănător, însă trebuie să fie ceva care abordează *sensul* existenţei noastre, nu *mijloacele* prin care ne câştigăm existenţa. Apropierea de aceste spirite luminate în perioada ta de linişte face parte din întregul concept pe care se bazează practica Cercului - să evadezi din acel spaţiu al percepţiei foarte mărginite din jurul biroului tău de la serviciu şi să-ţi expui mintea influenţei celor mai mari gânditori ai tuturor timpurilor. Starea de calm pe care ţi-ai indus-o îţi permite să auzi ce îţi şopteşte mintea, iar lectura constantă a textelor scrise de marile spirite ale lumii imprimă acestor şoapte o semnificaţie şi mai profundă.

După un prânz uşor, nu te jena să dormi un pic dacă simţi nevoia. Durata adecvată a somnului de care ai nevoie e precizată în marile texte antice ale Indiei, alături de alte aspecte cum sunt alimentaţia şi durata meditaţiei în tăcere, ca una dintre cele patru forme de întreţinere fizică; satisfacerea acestei nevoi în timpul zilei petrecute în Cerc îţi va înviora deopotrivă mintea şi corpul, compensând uzura provocată de stresul de la serviciu.

Mai târziu, în cursul după-amiezii, dedică-te studiului practic într-un anumit domeniu; poate să fie vorba de fotografie, de computere sau de horticultură, ideea e că nu trebuie să fie ceva „practic" prin care urmăreşti să realizezi un lucru legat direct de locul

tău principal de muncă. Cu alte cuvinte, nu ai voie să îți petreci acest timp punând la punct o bază de date pe care vrei să o folosești a doua zi la serviciu, însă ai putea ca în timpul acesta să-ți construiești un computer personal pe baza unui kit de instalare. Și în acest caz, cel mai bine ar fi dacă ai putea să ieși din casă și să studiezi alături de cineva care se pricepe foarte bine în domeniul respectiv; cea mai bună formă de inspirație vine de la oamenii vii care au dobândit măiestria în ceea ce fac, indiferent dacă se ocupă de flori, de muzică sau de un meșteșug anume. Scopul acestui studiu e să intri în contact cu creativitatea și excelența -- iar foloasele vin mai mult din deprinderea de a *gândi* ca un maestru și de a avea *pasiunea* unui maestru decât din faptul că știm să facem bine ce ne-a învățat acel maestru.

Seara fă un efort conștient să ieși din casă ca să *ajuți* pe cineva să facă ceva. Poți să ajuți o echipă de sport formată din copii, un vecin mai în vârstă, pe soțul sau pe soția ta sau pe o rudă. Există un anumit grad de egoism legat de statutul de susținător de familie care are o carieră, o atitudine care vrea să însemne că dacă mergi în fiecare zi la firmă ca să muncești pentru a-ți întreține familia, ești scutit de obligația de a da o mână de ajutor la treburile mai lumești, indiferent dacă e vorba de activități care se desfășoară împreună cu familia sau pe lângă casă sau, mai ales, împreună cu membrii comunității din care faci parte. Oamenii care câștigă sute de dolari pe oră la firma la care lucrează au impresia că dacă duc seara, cu mașina, persoane în vârstă până la băcănie – o treabă pe care poate să o facă orice om care câștigă salariul minim pe economie – e o pierdere de vreme și își irosesc talentele. Sunt mai tentați să se pună în slujba semenilor activând în conducerea unei mari societăți de binefacere din localitate.

Însă prin acest mod de a gândi scăpăm din vedere esențialul. Scopul zilei libere pe care o petrecem în Cerc *e să ne scoată din rutina unei mentalități corporatiste limitate*, iar o asemenea evadare poate evolua în mai multe direcții diferite. Încercăm în mod conștient să nu ne mai gândim la detaliile tehnice legate de ocupația noastră de zi cu zi și să ne expunem mintea la surse proaspete

de creativitate: liniştea, gândirea profundă a unor minţi luminate din trecut, apoi, *poate cel mai important*, încercăm să ne detaşăm de focarul de egoism în care ne petrecem atât de mult din ziua de lucru. Cu alte cuvinte, ne înviorăm sufletul şi mintea nu doar pentru că petrecem o zi departe de tiparele repetitive ale gândirii noastre orientate spre afaceri, ci şi *pentru că petrecem o zi în care nu ne mai concentrăm asupra propriei persoane*.

Pentru a ajunge aici, nimic nu e mai eficient decât să ne punem zi de zi în slujba tuturor celor care au nevoie de noi. Această atitudine a reprezentat cel mai mare izvor de forţă interioară şi creativitate din istoria scrisă a omenirii, pentru toate fiinţele remarcabile care au trăit pe acest pământ; e bine să înţelegi acest lucru, să îl apreciezi şi să faci un efort conştient să *te desprinzi de tine însuţi* şi să-i ajuţi în mod gratuit, personal, simplu şi umil pe toţi cei care au nevoie de ajutor, pentru că sunt bătrâni, nevoiaşi, singuri sau în orice altă situaţie nefavorabilă. Potrivit filosofiei orientale, *nimic* nu poate să îţi dea mai multă putere a doua zi, când te vei întoarce la lucru.

La sfârşitul zilei petrecute în Cerc, când se apropie ora de culcare şi casa se cufundă în tăcere pe măsură ce familia se liniştеşte, întoarce-te în oaza ta de linişte şi rămâi puţin acolo. Este momentul să treci în revistă ziua care a trecut şi gândurile care s-au perindat prin mintea ta şi să faci ultima însemnare în carneţelul pe care îl completezi de şase ori pe zi. Încearcă să nu te gândeşti prea mult la serviciu şi la lucrurile cu care va trebui să dai piept în dimineaţa următoare; tot secretul e să laşi liniştea şi influenţele creatoare din afară să acţioneze asupra minţii tale pe tot parcursul nopţii, în timp ce dormi, fără să te gândeşti la amănuntele zilei care urmează. Inspiraţia pe care ai dobândit-o se va manifesta a doua zi, când vei avea nevoie de ea; însă germenii ei au nevoie şi de pacea din timpul somnului pentru a se dezvolta pe deplin.

O ultimă precizare în legătură cu zilele petrecute în Cerc: s-ar părea că acest timp departe de serviciu, aceste ore de linişte şi meditaţie sunt cele care îţi dau creativitatea de care ai nevoie pentru următoarele câteva zile. Însă, aşa cum ştim cu toţii din

înţelepciunea „Şlefuitorului de diamante" cu care am făcut deja cunoştinţă, inspiraţia care „apare pur şi simplu" a doua zi are cauze foarte specifice, iar aceste cauze sunt tiparele pe care ţi le-ai imprimat în minte prin tăcerea plină de seninătate, apropiindu-te de spiritele luminate şi slujindu-i de bunăvoie pe cei din jurul tău. În fond, toate acestea nu se deosebesc cu nimic de lucrurile despre care am vorbit; de fapt, un lucru productiv nu se întâmplă niciodată dacă nu există un tipar generat de un lucru bun pe care l-am făcut cândva, care să ne constrângă să îl vedem întâmplându-se. Aşadar, prin tot ce facem plantăm neîncetat seminţe în grădina viitorului nostru.

Acesta a fost aşa-numitul Cerc Săptămânal. Însă mai există un alt fel de Cerc, care a constituit de fapt una dintre cele mai puternice arme secrete de care m-am folosit pe tot parcursul carierei mele de vicepreşedinte la Andin. Este vorba despre Cercul din Pădure, pe care trebuie să îl încerci şi tu. Nu există mijloc mai puternic pentru a pătrunde adânc în viitorul carierei tale în afaceri şi nu există mijloc mai puternic pentru a parcurge salturile majore care trebuie să se producă mai repede pentru a-ţi putea atinge scopurile supreme.

Pentru Cercul din Pădure trebuie mai întâi să negociezi ca să obţii de la serviciu cel puţin două săptămâni libere. Şi nu este vorba aici de concediul de odihnă obişnuit; trebuie să fie două săptămâni *în plus* faţă de acest concediu. Ei, bine, cum facem ca să primim o învoire atât de lungă?

Pentru a obţine acest timp, în primul şi-n primul rând trebuie să crezi în ce urmează să faci cu acel timp. Ca să îţi dau un exemplu, mâncăm de trei ori pe zi nu pentru că avem nevoie, ci pentru că de fapt vrem să mâncăm de trei ori. Călugării budişti fac legământul de a nu mânca nimic cea mai mare parte a zilei; şi, în loc să fie lipsiţi de vlagă sau uscăţivi, majoritatea călugărilor din mănăstirile tibetane sunt, datorită acestui obicei, puternici, uşori şi foarte ageri la minte. Găsim timpul necesar pentru a mânca de trei ori pe zi, găsim hrana şi locul în care putem să mâncăm de trei ori pe zi numai pentru că noi credem în acest obicei.

Dacă tu *crezi* în Cercul din Pădure, vei găsi un mijloc să obţii timpul de care ai nevoie: ţine tot de puterea minţii omeneşti.

O să-ţi spun mai întâi ce se întâmplă în Cercul din Pădure, apoi vom discuta despre strategiile pe care le putem folosi pentru a ne lua liber. În primul rând, este important să te asiguri că ai în minte o dată clară în care vei lăsa tot ce faci la serviciu – vei *înceta* să lucrezi într-o anumită zi şi la o anumită oră. Dacă eşti deja într-o poziţie de conducere, prima oară va fi extrem de greu să faci asta. Ai ajuns până aici pentru că ştii ce ai de făcut şi îţi place să munceşti, iar toate proiectele pe care le-ai organizat se derulează cu o anumită viteză, care îţi solicită atenţia şi efortul. Ai nevoie de o mare înţelepciune ca să te hotărăşti să le laşi pe mâna altor persoane, să le amâni cu două săptămâni (perioada în care vei lipsi) ori să le finalizezi cu eleganţă pe toate până în ultimul moment petrecut la birou. Când soseşte însă după-amiaza zilei de vineri în care trebuie să pleci pentru a-ţi dedica timpul Cercului din Pădure, trebuie să laşi serviciul în urmă – atât fizic, cât şi mental. *Niciodată* să nu cazi în capcana amânărilor de genul „încă o zi" sau chiar „o oră, nu mai mult" ca să termini ultima fază *foarte importantă* dintr-un proiect. *Trebuie* să te gândeşti bine până în ultimul minut petrecut la lucru şi să înţelegi clar *de ce* ţi-ai pus în gând să foloseşti metoda Cercului din Pădure. Ei, bine, pentru că, dacă Cercul va da roade, te vei întoarce la lucru cu idei noi şi cu o creativitate şi o energie mai mult decât suficiente pentru a compensa acele mici probleme cu care s-au confruntat câteva proiecte de când ai plecat şi le-ai lăsat în favoarea Cercului.

Pentru Cercul din Pădure trebuie să găseşti un loc cu desăvârşire pustiu şi liniştit, de pildă o cabană într-o pădure sau un ţărm de mare în afara sezonului; cel mai bine e să fie undeva departe de metropole sau chiar de oraşele mici, un loc în care să te poţi plimba fără să te întâlneşti cu nimeni, unde nu o să-ţi bată nimeni la uşă ca să-ţi ceară ceva şi unde nu există zgomot de maşini sau ceva asemănător. Când ajungi acolo, elimină toate sursele normale de stimuli: pune în cutii toate cărţile, revistele sau ziarele; încuie televizorul şi aparatele de radio într-un dulap din care să-ţi

fie greu să le scoţi într-un moment de slăbiciune; şi nu primi niciun fel de corespondenţă sau musafiri.

Aceasta este cheia care face ca practica Cercului din Pădure să funcţioneze: trebuie să ai linişte absolută, acea linişte care îţi învăluie spiritul când eşti complet singur. Aranjează lucrurile în aşa fel încât să nu fii nevoit să te întâlneşti ori să vorbeşti cu cineva: asigură-te că familia şi prietenii înţeleg perfect acest lucru. Scoate telefonul din priză sau, şi mai bine, găseşte un loc în care nu a existat niciodată telefon. Cumpără suficiente provizii încât să-ţi ajungă până la sfârşitul celor două săptămâni şi nu face niciun drum în oraş. Cel mai bun loc pe care ţi-l poţi alege pentru Cercul din Pădure este undeva unde nu se vede nici urmă de prezenţă umană: nicio maşină, niciun copil, nici măcar oameni veniţi cu corturi sau rulote. Nu uita, experienţa aceasta nu e o vacanţă, este o încercare cât se poate de serioasă de a ajunge la însuşirile superioare care se află în tine, iar efectele cele mai puternice apar dacă faci singur această călătorie.

Aşadar, eşti departe de lume şi eşti singur – ce trebuie să faci? Pregăteşte-ţi un loc potrivit pentru meditaţia în tăcere, cum ai procedat şi în cazul Cercului Săptămânal, un colţ special al casei sau al camerei, dedicat exclusiv momentelor de linişte, în care să nu faci nimic altceva – e bine să nu mănânci aici şi să nu fie aproape de locul unde dormi. Energia acestui loc trebuie să fie canalizată spre un singur scop: meditaţia în tăcere. Nu trebuie să fie un loc special de meditaţie, pe podea sau ceva asemănător; e suficient un scaun comod, cu o spetează care să te oblige să stai cu spatele drept.

Un program de bază al zilei arată cam aşa: aproximativ o oră de linişte absolută, în care vei reflecta doar la problemele mai mari din viaţa şi din cariera ta; o oră în care vei studia în linişte textele acelor spirite luminate despre care am vorbit (eventual, ocupându-te şi de principiile prezentate aici, în special partea referitoare la problemele specifice de afaceri şi adevăratele lor soluţii); o oră de plimbare liniştită în aer liber sau un alt fel de mişcare; şi o oră în care vei lua o masă uşoară şi te vei odihni. Este foarte important

să consumi mâncăruri foarte sănătoase şi foarte uşoare – multe legume verzi şi alimente bogate în proteine, evitând zaharurile şi carbohidraţii, care tind să atenueze energia creatoare pe care o poţi acumula în Cercul din Pădure. Dacă liniştea devine puţin apăsătoare şi îţi provoacă o uşoară nelinişte sau ameţeală, ai grijă să faci suficientă mişcare şi să mănânci ceva bogat în grăsime sau uleiuri, de pildă macaroane cu brânză, floricele de porumb în unt sau lasagna.

După o zi petrecută astfel, te vei simţi copleşit de aceleaşi îndoieli pe care le-ai avut şi în cazul Cercului Săptămânal – pentru un director ocupat e greu să depăşească senzaţia că pierde timpul *pe motiv că nu face nimic*. În acele momente este absolut esenţial să-ţi aminteşti care e de fapt scopul tău. Liniştea şi întreruperea oricărui contact cu *munca de orice fel* atrage spre interior întreaga forţă creatoare de care dispui. Practic nu ai mai făcut acest lucru niciodată în toată viaţa ta de adult; niciodată nu ţi-ai forţat mintea să se canalizeze spre interior lipsind-o intenţionat de orice stimulare venită din afară. Vei constata că mintea se ocupă, prin tuşe groase de energie şi creativitate, de problemele mai complexe cu care te confrunţi la serviciu şi în familie; în perioada petrecută în linişte răspunsurile rămân undeva sub nivelul conştientului şi vor ieşi la iveală sub forma unor revelaţii, probabil peste cinci zile sau o săptămână. Relaxează-te şi ai încredere în procesul acesta; a funcţionat mii de ani pentru sute de mii de înţelepţi din Orient şi va funcţiona şi în cazul tău. Dar pentru asta trebuie să încerci.

Nu uita să iei cu tine un carneţel pe care să îl foloseşti ca jurnal şi să petreci mult timp în compania lui. Vorbeşte cu el. Notează în el toate micile idei care îţi vin în minte la începutul perioadei petrecute în Cercul din Pădure şi pregăteşte-te pentru atacuri majore de inspiraţie şi revelaţii după primele 10 – 12 zile. Totodată, aşteaptă-te la câteva zile mai puţin bune după aproximativ o săptămână petrecută în Cerc – vorbim despre un fenomen normal care face parte din proces. Latura pozitivă şi latura negativă a minţii tale se intensifică deopotrivă în timpul petrecut în Cercul din Pădure, aşa că te vei pomeni obsedat ba de bunătatea familiei

tale, ba de întârzierea comenzii de la principalul tău furnizor. Învaţă să te împaci cu prima dintre cele două obsesii şi să nu îţi pierzi cumpătul din cauza celei de-a doua.

Ultimele trei sau patru zile petrecute în Cercul din Pădure reprezintă o perioadă specială, în care îţi analizezi cariera şi viaţa printr-o privire de ansamblu. Rezervă-ţi în fiecare zi puţin timp pentru a consemna în scris toate ideile remarcabile care ţi-au venit în minte în legătură cu proiectele tale, apoi începe să îţi pui la punct noul program zilnic, întocmind o listă scurtă cu decizii realizabile referitoare la viaţa ta. Stimulată de tăcerea din jur, mintea ta va funcţiona mai puternic şi mai clar ca niciodată – şi anumite schimbări în legătură cu stilul tău de viaţă, cu activitatea ta şi cu situaţia ta de acasă îţi vor răsări în minte aproape automat. E important să conştientizezi că aceasta este poate una dintre singurele perioade din viaţa ta de adult când mintea îţi merge într-adevăr cu precizie şi luciditate maximă; *trebuie* să recunoşti acest fapt, să crezi în el şi să îţi încredinţezi „viaţa de dincolo de Cerc" deciziilor şi soluţiilor pe care le-ai descoperit în perioada petrecută aici.

Mai târziu, când vei urca din nou în trenul accelerat al vieţii de familie şi al carierei, unele dintre deciziile luate în Cerc în legătură cu viaţa şi cu afacerile tale ţi se vor părea nerealiste, ba chiar naive. Nu te lăsa înşelat. Acesta este felul în care mintea reîntoarsă în lumea zgomotelor vede viziunea care s-a născut din tăcere. Scopul fundamental al experienţei Cercului din Pădure este ca la întoarcere să fii pregătit să creezi o nouă lume, iar lumile noi nu pot fi clădite fără un strop de risc şi de curaj.

O ultimă precizare în legătură cu toate ideile bune care îţi vor veni în minte în Cercul din Pădure: adu-ţi aminte că şi acestea, la fel ca toate lucrurile din jurul tău, provin din tiparele pe care ţi le-ai plantat în minte în trecut, purtându-te frumos cu ceilalţi. Aceste tipare se ridică mai repede la suprafaţa minţii conştiente în atmosfera foarte propice creată prin linişte şi introspecţie; ele sunt ajutate să iasă la iveală şi de gândurile paşnice pe care le ai de obicei când te afli singur în mijlocul naturii. Şi nu strică deloc,

cu o săptămână sau două *înainte* să porneşti în aventura din pădure, să faci un efort special şi să discuţi cu colegii şi cu membrii familiei într-o manieră cât se poate de atentă şi amabilă şi să pui capăt tuturor problemelor nerezolvate până la momentul respectiv. Astfel, când vei intra în Cerc, vei avea imprimate în minte tiparele corecte; şi nu încape îndoială că ele se vor desăvârşi acolo.

Ştiu că am promis câteva sugestii în legătură cu modul în care ai putea să obţii învoirea să lipseşti de la serviciu în toată această perioadă. La drept vorbind, singura modalitate prin care vei reuşi să primeşti două săptămâni libere în plus e să te oferi să le plăteşti – adică să propui să ţi se scadă din salariu suma corespunzătoare (sau poate chiar ceva mai mult). Într-o firmă privată e mult mai uşor să obţii acest lucru decât într-una de stat, însă principiul general este că, dacă eşti dispus să faci un sacrificiu şi eşti suficient de hotărât să trăieşti experienţa Cercului din Pădure, vei găsi o soluţie. Nu trebuie să pierzi din vedere că nu doar cariera ta este în joc; e vorba şi de sănătatea, de liniştea sufletească, de fericirea şi de creativitatea ta. Merită mult mai mult decât salariul pe două săptămâni, iar şeful sau maistrul îţi va aprecia seriozitatea dacă eşti dispus să accepţi o scădere semnificativă din salariu în schimbul învoirii.

De fiecare dată când îmi luam liber special pentru Cercul din Pădure, mă duceam şi propuneam să mi se reducă din salariu suma corespunzătoare perioadei respective, iar propunerea mea era acceptată cu plăcere! În definitiv, o astfel de propunere este şi un mod de a transmite conducerii un mesaj prin care le arăţi că tu chiar crezi în ceea ce încerci să realizezi cu ajutorul Cercului. În afară de învoirea de la serviciu, va trebui să obţii şi permisiunea familiei ca să pleci şi, în ambele cazuri, un aspect important la care trebuie să te gândeşti este cât de bine poţi aranja lucrurile astfel încât să se ocupe cineva de responsabilităţile care de regulă îţi revin ţie, însă fără să le impui nimic colegilor, soţiei/soţului şi copiilor. Este important ca toată lumea să înţeleagă care sunt obiectivele tale şi să sprijine din toată inima experienţa Cercului; energia va fi atunci mult mai bună, iar succesul mult mai probabil.

Totuşi, asta nu înseamnă că, dacă te loveşti de o uşoară împotrivire la început, nu trebuie să mergi mai departe – experienţa Cercului nu este un lux sau ceva ce poţi face în timpul liber. Este vorba despre un efort interior care te va ajuta să stabileşti dacă viaţa şi cariera ta sunt încununate de succes şi benefice pentru toţi cei din jur, chiar dacă la prima vedere ei nu le văd aşa. Aşadar, fii puternic şi hotărât. E în folosul tuturor.

Mai există câteva detalii legate de tehnica Cercului din Pădure pe care e mai bine să le afli în momentul în care vei trăi pe viu experienţa, ca în cazul disciplinelor sportive în care cel mai bine înveţi de la un antrenor în carne şi oase. Dacă vrei cu toată seriozitatea să foloseşti tehnica Cercului Săptămânal şi pe cea a Cercului din Pădure pentru a da un impuls extraordinar vieţii şi carierei tale, consultă secţiunea intitulată „Referinţe" de la sfârşitul cărţii de faţă şi ia legătura cu personalul EBI, care poate să te îndrume într-o sesiune sau două.

Capitolul 12

Vacuitatea problemelor

O discuţie despre cum să îţi păstrezi sănătatea corpului şi a minţii în timp ce îţi reînnoieşti constant câştigurile nu ar fi completă dacă nu am vorbi şi despre străvechea tehnică budistă care se numeşte „transformarea problemelor în oportunităţi". Acest lucru se poate realiza la două niveluri: nivelul imediat şi nivelul absolut.

Îţi mai aminteşti întâmplarea pe care am povestit-o în capitolul 10, despre cum am cumpărat 10 000 de carate de diamante şi aproape am falimentat compania? Ideea esenţială în cazul acela era să faci faţă cu succes criticilor dure venite din partea şefului şi să încerci să-ţi reprimi furia şi frustrarea chiar înainte ca ele să aibă timp să se formeze pe deplin în mintea ta, în primele câteva secunde după ce şeful a început să ţipe la tine. Rezultatul imediat a fost că ai plecat din biroul şefului cu o stare de spirit senină, înarmat şi pregătit să te ocupi de problema respectivă şi să o remediezi. Rezultatul pe termen lung a fost că te-ai oprit la timp şi ai evitat să îţi imprimi în minte noi tipare care să te determine să vezi cum ai de-a face cu un şef furios şi pe viitor: de azi înainte vei avea la serviciu o viaţă din ce în ce mai liniştită.

Să presupunem, aşadar, că ieşi calm din birou – ce-i de făcut însă cu cele 10 000 de carate în plus? În sens imediat, în situaţia aceasta îţi protejezi mintea, iar pe termen lung împiedici alte manifestări ale uzurii să îţi afecteze organismul, canalizându-ţi de îndată gândurile spre vacuitatea sau potenţialul ascuns al oricărei probleme. Această vacuitate înseamnă că problema este o problemă doar atât timp cât tiparele din mintea ta te determină să o percepi ca pe o problemă. Şi simplul fapt că *eşti conştient* de această vacuitate îţi permite să transformi orice problemă într-o oportunitate.

Este important ca în acest moment să îţi dai seama că cele 10 000 de carate pot fi privite *în mod valabil şi corect* fie ca o problemă, fie ca începutul unei noi oportunităţi. Dacă le vezi ca pe o problemă, deja devii agitat; această percepţie te face să adopţi o poziţie defensivă la nivel mental şi îţi înăbuşă creativitatea. Trebuie să decizi că probabil săptămâna trecută ai avut o idee trăsnet pentru realizarea căreia aveai nevoie de cele 10 000 de carate; doar că pentru moment nu îţi mai aminteşti despre ce idee e vorba. Aşa că trebuie să afli.

O strategie folosită de toată lumea, la care obişnuiam să recurgem adesea şi noi, la Andin, era să creăm un produs de rezervă pentru realizarea căruia puteam să folosim materia primă cumpărată din greşeală în cantităţi prea mari. În astfel de situaţii, să nu intri în panică înseamnă să eviţi umplerea unui spaţiu preţios din zona creativă a minţii (fapt ce ar întârzia apariţia ideii care te va ajuta să rezolvi problema); în plus, o atitudine calmă împiedică instalarea tiparelor negative care, în următoarele zile şi săptămâni, s-ar ridica la suprafaţa minţii conştiente şi ar bloca perceperea oportunităţii. Este important, aşadar, să îţi păstrezi calmul şi să te concentrezi să îţi aminteşti ce aveai de gând să faci cu cele 10 000 de carate. Să zicem că pietrele reprezintă un amestec de diamante de toate formele şi tăieturile, cu acea nuanţă maronie de apă murdară. Acestea sunt cel mai greu de vândut pe piaţă; cândva, pietricelele astea ajungeau să fie presărate pe capetele sondelor de foraj petrolier – asta până când inventivii negustori de diamante indieni au găsit o metodă ieftină pentru a le valorifica. Aşa că acum sunt folosite la realizarea faimoaselor „inimioare de un carat".

Această piesă este o adevărată mană cerească pentru prelucrătorii de diamante şi producătorii de bijuterii care au rămas în stoc cu cantităţi mari de pietricele amestecate; iar noi, cei de la Andin, am perfecţionat acest concept. Iată cum se procedează. Mai întâi se aruncă toate pietricelele (şi vorbim de *un milion* de fărâme mici) în sitele pentru diamante, se bate o zi întreagă în micii cilindri din fier cu ajutorul unor mici bare din metal, făcând diamantele să

treacă printr-o serie de găurele care, la sfârşit, direcţionează toate briliantele microscopice de aceeaşi mărime în aceeaşi grămăjoară. Apoi se face o treabă de mare fineţe: se determină, cu ajutorul unor cântare ultrasensibile, greutatea medie a fiecărei pietricele din fiecare grămăjoară (să nu uităm că un asemenea diamant cântăreşte cam o milionime dintr-o livră, adică 0,0005 grame).

Se iau cam cinci grămăjoare astfel pregătite, formate din pietre a căror diferenţă de mărime se poate observa doar la microscop. Apoi se ia un pandantiv din aur brut, prevăzut cu 50 de găuri foarte mici răspândite pe toată suprafaţa, care reprezintă cupele pentru monturi; piesa obţinută va arăta ca un ansamblu de fărâme de diamant aproximativ în formă de inimă, montate adânc într-o piesă din aur galben, care mai estompează din nuanţa de maroniu transparent pe care o au pietricelele. Cu calculatorul în mână, stabileşti combinaţia de 50 de pietre din grămăjoara respectivă care s-ar potrivi perfect pentru a obţine o greutate de 99,5% dintr-un carat sau oricare ar fi limita minimă a greutăţii unui carat la momentul respectiv. La sfârşitul zilei rezultă o superbă bijuterie cu diamante sclipitoare pe care o poţi oferi la un preţ foarte bun datorită controlului foarte precis al materialelor folosite: aurul şi diamantele. Iar esenţialul este că, în momentul în care piesa are mare succes în magazine, tocmai ai transformat greşeala de 10 000 de carate într-o lovitură de 10 000 de carate. Ştii ce urmează. Şeful îţi spune să mai faci rost de 10 000 de carate şi să procedezi exact la fel, dar s-ar putea să nu mai ai cum să repeţi isprava.

Oricum, ideea acestui exerciţiu e cât se poate de clară. Orice lucru care există pe lume este vid. Asta înseamnă că niciun lucru de pe lumea asta nu este bun sau rău prin el însuşi; hrana unuia poate fi otrava altuia. Un lucru *ajunge să fie* bun sau rău în funcţie de percepţiile fiecăruia, iar aceste percepţii sunt dictate foarte precis de tiparele benefice sau dăunătoare imprimate în minte în trecut. Problemele nu sunt probleme prin ele însele; mai curând, în mintea ta există ceva care te face să priveşti problema ca pe o problemă. *Orice problemă* poate fi transformată într-o oportunitate, pentru că nicio problemă nu este o problemă în şi de la sine.

Încearcă exerciţiul următor. Data viitoare când ai o problemă în afaceri, data viitoare când o firmă concurentă îţi face probleme, imaginează-ţi că în firma concurentă nu există decât zâne bune care ştiu să ghicească viitorul, care ţin la firma *ta* şi care încearcă să o transforme într-un mare succes. Ca să reuşească acest lucru, ele trebuie să te împingă în altă direcţie decât cea în care mergi. Ca să îţi poată imprima această direcţie, trebuie să-ţi frâneze progresul în direcţia veche. În loc să fii îngrijorat ori supărat pentru că aşteptările tale nu se împlinesc, deschide-te complet spre noua direcţie – încearcă să vezi care e noul drum pe care ele vor să mergi în loc să te uiţi în urmă şi să tânjeşti la vechea cale cu care erai obişnuit.

Este realist acest mod de a privi lucrurile? Poate că da, poate că nu. În definitiv, nu are nicio importanţă. Rezultatul final este acelaşi. Supărarea şi îngrijorarea imprimă în minte tipare negative; iar spaţiul mental care se ocupă când te superi înseamnă mult mai puţin spaţiu pentru soluţii creatoare. Toate acestea nu pot decât să înrăutăţească lucrurile. Dacă te concentrezi să descoperi oportunităţile ascunse ale problemei, îţi înviorezi mintea şi îţi plantezi în minte doar tipare pozitive – tipare care te fac să te vezi ca pe o persoană de mare succes în viitor. Aşadar, este perfect logic să mergi înainte şi să *vezi* lucrurile astfel.

La începutul acestui capitol am vorbit despre două niveluri de transformare a problemelor în oportunităţi: cel imediat şi cel absolut. Oportunitatea absolută pe care o poţi extrage din *orice* problemă presupune să înţelegi de la bun început potenţialul ascuns al tuturor lucrurilor: adică vacuitatea lor. Cum funcţionează acest lucru?

Cele mai mari oportunităţi cu care ne putem întâlni sunt tocmai problemele. Străvechea înţelepciune tibetană spune că, dacă lucrurile merg bine tot timpul, acesta este cel mai rău lucru care se poate întâmpla. Asta pentru că, atâta vreme cât ne merge bine, nu ne întrebăm niciodată de ce se întâmplă de fapt aşa. Niciodată nu ai să vezi oameni smulgându-şi părul din cap şi strigând „de ce mi s-a întâmplat asta tocmai mie?" după ce li s-a întâmplat ceva

bun. Ca să ne gândim de unde vin lucrurile de fapt, trebuie mai întâi să dăm de necaz.

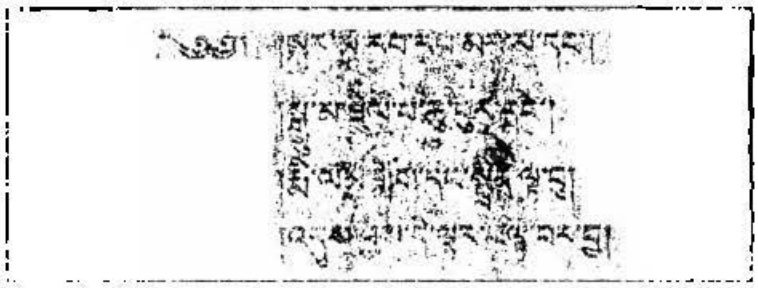
Nimic nu este mai trist, nimic nu anunţă o problemă iminentă decât o firmă sau un director care a ajuns să fie mulţumit de sine, care are un succes prea constant de prea mult timp. Lucrurile se schimbă mereu, iar automulţumirea nu este un punct de pornire în demersul profund şi dificil pentru a afla adevărata cauză a lucrurilor. Aşadar, să spui că apariţia în sine a unei probleme este cea mai mare oportunitate a noastră nu e doar expresia unui sentiment nobil. Suferinţa ne dă impulsul să găsim adevăratul motor care pune în mişcare lumea din jurul nostru şi, dacă ne conduce să descoperim legile potenţialului ascuns şi ale tiparelor, atunci este cel mai bun lucru care ni s-ar fi putut întâmpla vreodată.

Obiectivul nr. 3

SĂ PRIVEŞTI ÎNAPOI ŞI SĂ ŞTII CĂ A MERITAT

Capitolul 13

Shirley



Călătoria noastră prin lumea înţelepciunii „Şlefuitorului de diamante" ne-a purtat până acum pe două tărâmuri minunate. Unul este lumea potenţialului ascuns şi a tiparelor imprimate în minte – ţesătura din care e urzită realitatea din jurul nostru, alcătuită dintr-un ecran gol pe care percepţiile noastre proiectează imagini ale reuşitelor şi nereuşitelor noastre în viaţa noastră profesională şi personală, care depind în totalitate de felul în care ne-am purtat în trecut cu cei din jur. Pe scurt, am aflat de unde vin de fapt banii pe care îi câştigăm şi am învăţat o metodă cu adevărat infailibilă pentru a-i obţine.

Banii în sine sunt cu desăvârşire lipsiţi de valoare dacă nu putem să ne bucurăm de ei; tot pe parcursul călătoriei noastre, am aflat cum să rămânem senini şi sănătoşi la trup şi la minte atât la birou, cât şi în afara lui – cum să ne continuăm cariera an de an cu aceeaşi energie şi cu aceeaşi creativitate din tinereţe. În această ultimă parte trebuie, totuşi, să vorbim despre inevitabil; ceea ce înseamnă că, indiferent cât de bine ai reuşi să câştigi bani şi apoi să îţi păstrezi inima uşoară ca să te poţi bucura cum se cuvine de ei, într-o bună zi tot trebuie să ajungi la sfârşitul activităţii şi chiar al existenţei tale. În tradiţia budistă, un om de afaceri nu e considerat de succes doar pentru că a câştigat o avere, nici măcar când a câştigat o avere şi ştie cum să se bucure pe deplin de ea.

Sfârşitul este la fel de important cum sunt începutul şi partea de mijloc; trebuie să poţi să ajungi la sfârşit, la inevitabilul sfârşit, să te uiţi în urmă la cariera ta în afaceri şi să spui cu mâna pe inimă că a meritat – că toate orele şi toţi anii de muncă încordată şi de efort intens au avut cu adevărat un rost.

Dacă nu eşti capabil să îţi analizezi viaţa şi cariera din perspectiva sfârşitului inevitabil, nu ai cum să te hotărăşti să faci tot posibilul ca activitatea ta să aibă o semnificaţie şi un folos în această lume. Nu poţi să iei hotărârea de a face în aşa fel încât viaţa ta să însemne ceva dacă nu poţi să te vezi în ultimele ore ale vieţii tale, dacă nu poţi să te imaginezi în viitor şi să te deprinzi, prin practică repetată, să te uiţi înapoi la tot ce ai făcut în viaţă. Şi aşa ajungem la capitolul despre Shirley.

Ca să ajungem însă la Shirley, trebuie să revenim mai întâi la „Şlefuitorul de diamante". Următoarele rânduri, poate cele mai celebre din această scriere străveche, se află chiar în încheiere; ele formează „Versurile despre efemeritate" şi sunt considerate atât de importante în lumea budistă, încât călugării tibetani trebuie să le psalmodieze de fiecare dată când e lună plină şi lună nouă, fără excepţie. Ele sună aşa:

Învaţă să vezi că tot
Ce este pricinuit de o cauză
Este ca o stea,
O problemă din ochiul tău,
O lampă, o iluzie,
Roua dimineţii sau o bulă de aer,
Un vis, un fulger
Sau un nor.

În cele ce urmează vom vedea cum explică aceste versuri *Lama* din Choney; cuvintele din textul original sunt scrise tot cu litere îngroşate. După cum vei vedea, el distinge în aceste versuri nu

numai un mesaj referitor la efemeritate, ci şi o legătură strânsă cu conceptul de potenţial ascuns al lucrurilor sau de vacuitate.

Urmează o recapitulare finală, care spune că toate **lucrurile pricinuite de o cauză** sunt lipsite de orice natură proprie şi totodată sunt efemere. Toate acestea sunt cuprinse în strofa despre „stea, o problemă din ochiul tău, o lampă" şi toate celelalte.

Am putea lua, de exemplu, cele cinci părţi ale unui om – corpul său fizic şi aşa mai departe – sau orice alte lucruri de acest fel. Toate acestea pot fi descrise prin următoarele metafore.

Stelele răsar noaptea, apoi, în timpul zilei, nu mai apar. Părţile unei persoane şi alte lucruri care au o cauză sunt exact la fel. Dacă mintea unui om este învăluită în întunericul ignoranţei, stelele sau aceste părţi par să existe în sens absolut. Să presupunem însă că răsare soarele – soarele înţelepciunii care ne face să înţelegem că nimic nu există în şi de la sine. Atunci aceste obiecte nu mai par să existe în sens absolut sau inerent. Prin urmare, aşa ar trebui să vedem aceste lucruri ca fiind **ca o stea**.

Să zicem că ai o **problemă** care îţi stânjeneşte vederea – nişte particule de praf sau altceva asemănător care îţi afectează **ochiul**. Obiectul la care încerci să te uiţi nu arată aşa cum este el în realitate, îl vezi altfel. Acelaşi lucru se întâmplă şi cu ochiul minţii când este blocat de problema pe care o reprezintă ignoranţa. În consecinţă, pentru această minte lucrurile care au o cauză par altceva decât sunt în realitate.

Flacăra unei **lămpi** cu unt de iac, având ca suport un fitil subţire din plante, pâlpâie şi apoi moare imediat. Lucrurile generate de cauze, fiecare având ca

suport diferite cauze şi împrejurări, parcurg la rândul lor un proces continuu prin care apar şi dispar cu repeziciune.

O **iluzie** este ceva care arată altfel decât este de fapt. La fel, lucrurile provocate de cauze par să existe în şi de la sine pentru o minte care se înşală.

Roua se evaporă repede, la fel şi lucrurile care au o cauză – dispar rapid, iar existenţa lor nu durează nici măcar două clipe.

Bulele de aer apar întâmplător, prin tulburarea apei sau dintr-un alt motiv asemănător, apoi se sparg şi dispar la fel de brusc. Lucrurile provocate funcţionează la fel când se întrunesc toate condiţiile, apar brusc şi dispar brusc.

Visele sunt un exemplu de percepţie greşită provocată de somn. Lucrurile care au la bază o cauză sunt, şi ele, înţelese greşit – par să existe cu adevărat pentru mintea afectată de ignoranţă [privind potenţialul ascuns].

Fulgerul străluceşte şi se stinge imediat. Şi lucrurile care au la bază nişte cauze apar şi dispar repede, în funcţie de condiţiile care se întrunesc pentru a le provoca.

Norii sunt ceva care se adună şi se estompează pe cer, în funcţie de dorinţele fiinţelor-şarpe şi de alte lucruri asemănătoare. Acelaşi lucru se poate spune despre lucrurile provocate de cauze; apar şi dispar în funcţie de influenţa tiparelor, care pot fi sau nu aceleaşi pentru diferiţi membri ai unui grup.

Fiecare dintre metaforele de mai sus vrea să ilustreze totodată că niciun lucru care are la bază o cauză nu există în şi de la sine.

Explicaţia oferită aici se referă la lucrurile provocate de cauze ca la un grup întreg. Următorul citat din sutra Maestrului Nagarjuna are un sens mai restrâns:

Corpul fizic este o bulă care se naşte,
Iar simţămintele se aseamănă cu spuma unui val;
Deosebirea e doar o părere,
Iar celelalte împrejurări ca un băţ gol pe dinăuntru;
Conştiinţa seamănă cu o iluzie –
Aşa grăit-a Vărul Soarelui.

[Acestea sunt cele cinci părţi ale unei persoane despre care am amintit mai devreme; iar „Vărul Soarelui" este un alt nume prin care este desemnat Buddha.]

Maestrul Kamalashila leagă cele trei metafore din încheiere de cele trei perioade [trecutul, prezentul şi viitorul]; această interpretare este puţin diferită de explicaţia de aici, însă cele două nu sunt în niciun caz contradictorii.

În câteva cuvinte, Stăpânul Buddha ne spune că ar trebui să „vedem că orice lucru care are o cauză este efemer şi lipsit de orice natură proprie, ca în cele nouă exemple de mai sus". Ar trebui să avem în vedere şi că aceste rânduri indică lipsa unei naturi inerente atât în cazul oamenilor, cât şi în cazul lucrurilor.

Pasajul despre care tocmai am discutat se referă în primul rând la efemeritatea fiinţei umane – la faptul că noi, ca indivizi, trebuie să ajungem la sfârşitul carierei şi la sfârşitul vieţii noastre. Mergând la un nivel mult mai profund (chiar dacă nu acesta e scopul nostru aici), acest lucru poate fi explicat tot din perspectiva tiparelor mentale şi a potenţialului ascuns. Asta înseamnă că în mintea noastră există tipare care creează percepţiile noastre

asupra lumii din jurul nostru şi chiar asupra corpului nostru şi asupra minţii noastre. Aceste tipare sunt ca orice altă formă de energie – ca orice alt lucru care e pus în mişcare prin puterea circumstanţelor sau a condiţiilor.

Categoric, *faptul că lucrurile sunt puse în mişcare*, faptul că nişte lucruri cum sunt tiparele determină înfăţişarea celorlalte lucruri din lumea care ne înconjoară sau chiar aspecte care ţin de propriul corp şi de propria minte *înseamnă, inevitabil, că acele lucruri trebuie să înceteze la un moment dat*, **tocmai datorită faptului că au început**. Filosofia budistă spune că, pentru ca un lucru să înceteze, nu e nevoie decât ca el să înceapă. În clipa în care ai lovit mingea cu bâta de baseball te asiguri că undeva, cumva, mingea se va opri din rostogolire. Cariera ta în afaceri se va termina pentru că te-ai angajat atunci, prima oară. Viaţa ta se va sfârşi pentru că te-ai născut şi nu mai e nevoie de niciun alt motiv. Dacă vrei să te asiguri că la final se va dovedi că viaţa ta şi cariera ta au avut un rost, trebuie să ai convingerea nezdruncinată că într-o bună zi ele vor lua sfârşit.

În ziua în care am pus piciorul în Andin, unde am obţinut prima mea slujbă adevărată, am cunoscut-o pe Shirley; nici nu era greu, pentru că la vremea aceea era singura angajată în afară de mine. Eu veneam după opt ani de concentrare intensă asupra studiilor şi meditaţiilor efectuate într-o mică mănăstire sub îndrumarea mentorului meu spiritual; zgomotul şi duhoarea care domneau în New York îmi făceau efectiv greaţă în cele aproape două ore de călătorie cu autobuzul cu care ajungeam la serviciu în fiecare dimineaţă, apoi însă, văzând cum făcea faţă Shirley fiecărei zile de lucru, uitam de toate. Era o jamaicană puternică şi mândră, cu un păr negru minunat şi un zâmbet care umplea încăperea; eu am crescut în Arizona şi nu cunoscusem niciodată pe cineva din Insule, aşa că am fost vrăjit când am văzut cum această adevărată rază de lumină străbătea holurile în sus şi în jos, cântând câte un cântecel frumos într-un ritm britanic săltăreţ. În scurt timp, Shirley şi soţul ei, Ted, au devenit ca o familie pentru mine; am fost cu toţii alături de patronii Ofer şi Aya în anii de început ai

firmei şi după aceea, când Andin a început să prindă aripi, dublându-şi şi triplându-şi vânzările aproape în fiecare an, până când a ajuns la volumul actual de peste 100 de milioane pe an. Cu timpul, eu şi Shirley am ajuns să conducem două divizii importante din firmă: ea – Divizia Distribuţie, eu – Divizia Diamante.

Voioşia de nezdruncinat a lui Shirley şi dragostea pe care o revărsa asupra celor din jur era legendară; puteam să lucrăm până la 1.00 sau 2.00 noaptea, la sfârşitul zilei ea era la fel de bine dispusă ca la început. Avea întotdeauna un cântec pe buze, chiar dacă avea de coordonat aproape o sută de angajaţi şi trebuia să ambaleze şi să livreze 10 000 de bijuterii fine în fiecare zi şi să respecte termene de livrare imposibile. Era prima care venea şi ultima care pleca şi şi-ar fi dat viaţa pentru oamenii ei; prin această calitate şi nu numai, şi-a câştigat loialitatea dârză şi dragostea tuturor celor care lucrau pentru ea. Forţa interioară care strălucea în ochii ei şi valorile profunde ale religiei creştine de care era puternic ataşată făceau din ea o stâncă de neclintit care ne dădea putere tuturor.

Îmi amintesc momentul în care a apărut prima problemă; oamenii spuneau că s-a întâmplat ceva cu Shirley şi, dacă vrem, să-i facem o vizită la spital. A fost unul dintre acele şocuri profunde pe care le simţi când cineva pe care îl credeai invincibil se dovedeşte a fi mai mult decât fragil: sentimentul pe care l-am avut când mamei mele i-a apărut la sân un nodul imens sau când tatăl meu a leşinat în timp ce eram la vânătoare şi a început să se prăvălească de pe munte, iar eu, adolescent fiind, încercam să împiedic corpul lui uriaş să se rostogolească la vale. Până la urmă s-a aflat că Shirley avea o formă de diabet destul de gravă, dar că avea să fie bine dacă o va lua mai uşor, dacă mânca bine şi la intervale regulate şi înghiţea câteva pastile la anumite ore din zi.

Fapt e că în perioada aceea firma era într-o ascensiune fulminantă, eram invincibili pe piaţă şi învârteam pe degete o lume întreagă, care părea că nu ştie să facă nimic cum trebuie. Eu şi cu Shirley eram la stadiul în care ne jucam în fiecare oră cu sute de mii sau chiar milioane de dolari. Salariile noastre ajunseseră

la un nivel incredibil, la fel ca volumul de muncă şi numărul de oameni pe care îi aveam în subordine – eram nişte mici zeităţi în regatele birourilor noastre, hotăram la masa de prânz viitorul unui om sau al unei încăperi pline cu oameni, ca şi cum ei ar fi fost păpuşi sau soldăţei din plumb care ne aparţineau şi pe care îi mutam dintr-un loc în altul după cum ni se năzărea nouă. Andin era o patimă mistuitoare care pusese stăpânire pe noi; firma avea de la noi pretenţii imposibile şi ne împingea spre performanţe cu mult peste puterile noastre, răsplătindu-ne cu sume la care nu visasem vreodată. Shirley a început să stea tot mai mult peste program în fiecare seară, ca în transă, o transă care, într-o anumită măsură, pusese stăpânire pe toţi care eram acolo.

Nu exista nimic mai important decât munca. Shirley sărea peste mese, la început când şi când, apoi din ce în ce mai des. Cât despre medicamente, le lua când îşi aducea aminte, în schimb livrarea extrem de importantă către J. C. Penney nu întârzia nici măcar un minut. Inevitabil, munca în exces şi abuzul la care şi-a supus corpul şi-au pus amprenta asupra ei, dar ea a refuzat să o lase mai moale. Cred că una dintre cele mai importante lecţii din toată activitatea mea în cadrul unei firme am învăţat-o cam în această perioadă: angajaţii cu adevărat buni continuă să se agite până când îşi fac rău, iar conducerea trebuie să dea dovadă de o mare înţelepciune şi capacitate de autocontrol ca să ştie când să îi oblige pe oameni să o ia mai uşor, chiar dacă firma va avea de suferit din cauza asta.

A venit vremea când Shirley nu se mai simţea suficient de bine încât să coordoneze un grup mare de oameni, dar, de dragul ei, patronii au creat un nou loc de muncă – un departament de servicii pentru clienţi –, unde putea să lucreze în continuare într-un ritm mai lent. Apoi a plecat din firmă şi s-a mutat în New Hampshire, ca să se odihnească şi să înceapă să facă tratamente scumpe prin dializă. Andin a continuat să se dezvolte şi îmi era destul de greu să păstrez legătura cu ea; ziua mea se desfăşura cu 1 500 de kilometri pe oră, uneori vorbeam la telefon cu trei sau patru interlocutori deodată, pietrele preţioase zburau prin birou nu în

pacheţele miçi, ci în saci menajeri şi lăzi de gunoi – nu cu sutele, ci cu miile şi sutele de mii. În tot acest timp, ritmul zilei lui Shirley era din ce în ce mai scăzut.

Ultima oară când am vorbit cu ea am sunat-o întâmplător chiar în momentul în care se întorsese de la spital după ce îi fuseseră amputate ambele picioare. Era, ca întotdeauna, incredibil de veselă şi atentă, vorbea mai mult despre mine decât despre ea; şi atunci am auzit-o pentru prima oară întrebându-se ce avea să se aleagă de viaţa ei. La scurt timp după a murit.

Când am aflat că a murit şi am înţeles că femeia alături de care petrecuserăm atâţia ani şi cu care împărţiserăm fiecare durere şi bucurie imaginabilă în cea mai mare parte a orelor petrecute în stare de veghe nu mai era şi nici nu mai putea să mai fie vreodată printre noi, ne-am uitat pentru prima oară în urmă la toţi anii pe care i-am trăit în firmă, cu ochii omului care a ajuns la un punct de cotitură. Inevitabil, pentru prima oară am început să ne întrebăm dacă a meritat. A fost frumos; a fost mai mult decât frumos, a fost o pasiune mistuitoare; însă iluzia grandorii şi a importanţei a pălit instantaneu în faţa morţii, a cărei imagine ni s-a impus prin plecarea definitivă a lui Shirley. Lupta avidă pentru bani nu avea să mai fie niciodată la fel. Acum era ceva grav. Acum era ceva pentru totdeauna. Ne petreceam aici viaţa adevărată şi ştiam că la sfârşit nu vom mai avea ce viaţă să trăim. Nimeni nu mai putea să ignore că – indiferent de puterea tot mai mare dobândită de firma noastră pe piaţă şi indiferent de autoritatea şi banii acumulaţi datorită funcţiilor pe care le ocupam la Andin – toate acestea nu vor fi altceva decât un vis de tristă amintire la doar câteva zile după ce ne vom retrage din activitate. Am fost siliţi să ne întrebăm de ce eram acolo în primul rând.

Perspectiva budistă asupra afacerilor spune că în fiecare dimineaţă trebuie să intrăm în birou întrebându-ne: „Dacă ar fi să mor diseară, aşa mi-aş dori să îmi petrec ultima zi din viaţă?". Nu este vorba aici despre un mod de a te deprima sau un soi de gândire morbidă. Este o atitudine foarte pragmatică. Te eliberează; şi asta te ajută să faci lucruri minunate, lucruri cu care vei putea

să te mândreşti cu adevărat când vei ajunge la sfârşitul inevitabil al carierei de om de afaceri şi te vei uita în urma ta. Iată cum funcţionează.

În mănăstirile tibetane există o practică numită „meditaţie asupra morţii". Imaginea care îţi vine probabil în minte când auzi această expresie este aceea în care te vezi întins pe un trotuar şi încerci să-ţi închipui o grămadă de tuburi care îţi intră în nas, rudele care plâng la căpătâiul tău şi monitoarele pentru inimă care piuie. Nu este însă deloc aşa. Pur şi simplu, te trezeşti dimineaţa şi rămâi culcat în pat, fără să deschizi ochii. Şi îţi spui următorul lucru: „În seara asta o să mor. Care ar fi cel mai bun lucru pe care aş putea să îl fac în timpul care mi-a rămas?".

Imediat îţi vor trece prin cap câteva idei. E ca şi cum ai avea pe neaşteptate o zi liberă şi, dacă tot o să mori diseară, ei, bine, poate o să încerci ceva ce ţi-ai dorit dintotdeauna să faci, însă era puţin excentric sau poate chiar puţin periculos, dar – ce mai contează dacă tot e să mori în seara asta? Aşa că bănuiesc că s-ar putea să ai chef să încerci saltul cu paraşuta sau eventual să te duci să cânţi într-un bar de karaoke ori să cumperi cele mai scumpe bilete la o piesă care se joacă pe Broadway (presupunând că în ziua aceea este programat un matineu).

Meditaţia asupra morţii trebuie să fie practicată regulat, o perioadă lungă de timp, pentru că atunci are cele mai puternice rezultate. Unul dintre efectele imediate pe care le vei constata este că îţi vei eficientiza viaţa: dintre toate lucrurile pe care le ai sau pe care le faci, le vei elimina pe acelea care te ţin în loc. Acesta este începutul unui nou tip de libertate, atât mentală, cât şi fizică. Câte perechi de pantofi ai? Şi unde ţii fotografiile din vacanţele de altădată, cele la care nu te mai uiţi? Când auzi aceste întrebări, încep să-ţi apară în minte toţi pantofii pe care îi ai: intri cu gândul în dulap şi te uiţi cel puţin la încălţările pe care le foloseşti mai des. După aceea ajungi cu gândul undeva într-un birou sau într-un bufet şi vezi câteva teancuri de plicuri cu fotografii; deschizi unul sau două; te uiţi pe câteva poze şi vezi cine sau ce apare în ele.

Toate acestea dovedesc că undeva, la un anumit nivel, păstrăm în minte un inventar al tuturor lucrurilor pe care le deţinem. Asta înseamnă totodată că o parte din mintea noastră este ocupată cu aceste detalii; nu uita că mintea e ca unitatea de disc a unui computer – nu dispune decât de un anumit spaţiu. Ştii cum încep să se comporte computerele când unităţile lor de disc ajung să fie aproape pline: programele nu mai funcţionează, totul merge mai încet, sistemele se defectează. Şi ştii şi cât de plăcut e să foloseşti un computer care are o grămadă de spaţiu pe unitatea de disc – parcă zboară. Scopul meditaţiei asupra morţii e să treci de la prima stare la cealaltă. O metodă rapidă şi neortodoxă pentru a realiza acest lucru e să începi să arunci din casă lucrurile care nu îţi mai trebuie sau pe care nu le mai foloseşti. Ele pot ajunge şi la 75% dintre lucrurile pe care le ai – o metodă bună de selecţie e să te întrebi dacă ai mai folosit lucrul respectiv în ultimele aproximativ şase luni. Dacă nu, aruncă-l.

Practicând acest tip de meditaţie mai mult timp, vei începe să faci cu programul tău de fiecare zi ce ai făcut şi cu lucrurile. Dacă într-adevăr ar fi să mori diseară, ai mai sta şi ai mai citi de la cap la coadă ziarul de duminică sau cele mai multe dintre revistele la care eşti abonat? Ai mai butona comanda televizorului căutând cu disperare ceva cât de cât interesant? Ai mai ieşi în oraş şi ai mai sta o oră sau două la masă, la prânz sau la cină, bârfindu-i pe ceilalţi şefi? Hotărăşte-te atunci: *Dacă nu fac asta în ziua în care voi muri, nu am s-o fac nici acum.* Pentru că, la drept vorbind, asta s-ar putea întâmpla chiar astăzi.

La un moment dat pe parcursul acestui proces vei începe să-ţi analizezi cariera. Este într-adevăr ce ai vrea să faci dacă ar fi să mori diseară? Ai fi preferat să faci altceva, dar ţi-a fost teamă să încerci pentru că nu erai sigur că poţi să câştigi suficient din asta sau pentru că te-ai temut să încerci ceva complet nou ori pentru că ţi-a fost puţin lene să mergi până la capăt? Viaţa este foarte scurtă, iar numărul anilor de activitate e limitat – şi nu uita că vorbim aici de anii de maximă energie, sănătate şi ascuţime a minţii. Poate că ar merita să câştigi mai puţin dacă aşa ai putea să faci în fiecare zi ce simţi că este cu adevărat important.

În ultima fază evolutivă a acestei meditații asupra morții, acest tip de gândire se transformă într-o atracție instinctivă spre toate acele lucruri din viața unui om care sunt cu adevărat cele mai frumoase și mai semnificative. Printr-un proces de meditație și concentrare a gândurilor spre interior, te-ai dus cu mintea la ceea ce foarte probabil va fi spre sfârșitul carierei și vieții tale. Probabil că ai câștigat deja foarte mulți bani. Ți-ai satisfăcut nevoile de bază într-un mod care ți-a permis să trăiești confortabil și ai avut grijă ca și familia ta să aibă tot ce i-a trebuit. Din punct de vedere profesional, ești la un nivel la care, deși energia ta fizică și, într-o anumită măsură, capacitățile tale mentale sunt puțin mai modeste decât în perioada ta de vârf, ai în spate o experiență bogată datorită căreia poți să duci la bun sfârșit aproape orice sarcină.

Din punct de vedere mental, acesta este momentul în care oamenii de afaceri aflați în amurgul carierei încep să fie atrași de filantropie. Și asta nu pentru că nu le-a mai rămas nimic de făcut; mai degrabă am putea spune că oamenii aceștia au dobândit de-a lungul vieții un soi de înțelepciune care le-a indicat cu precizie cel mai important lucru pe care poți să îl faci cu banii, puterea și experiența pe care le-ai acumulat. Acești oameni se află în punctul despre care am vorbit mai devreme: acela în care privesc în urmă la cariera lor din perspectiva sfârșitului și încep inevitabil să se întrebe: „Chiar a meritat?".

Ideea esențială e să anticipezi unde vei fi în următorii ani și să iei hotărâri care îți vor permite să te uiți înapoi cu bucurie și satisfacție deplină. Știind că vei putea să faci asta, nu doar scopul, ci întreaga călătorie – adică întreaga ta carieră – devin infinit mai plăcute și mai interesante. Așadar, încearcă acum meditația asupra morții; părerea mea este că în felul acesta vei ajunge la starea de spirit despre care vom vorbi în capitolul următor – ceva pe care noi îl numim „schimbul de locuri între tine și ceilalți".

Trebuie să parcurgi acest proces de a te duce cu gândul mai departe astfel încât să poți privi în urmă la viața ta și să constați cu satisfacție că ai făcut cele mai importante și semnificative lucruri nu doar pentru cariera ta, ci pentru întreaga firmă. Companiile sunt la fel ca oamenii: se nasc, își trăiesc viața, apoi încetinesc

ritmul şi mor, pentru că e în firea lucrurilor să se întâmple aşa. Trebuie să ajungi să analizezi firma în care îţi desfăşori activitatea din acelaşi punct de vedere pe care l-ai folosit când ţi-ai evaluat viaţa – trebuie să te duci cu gândul la momentul în care va dispărea şi să priveşti înapoi.

Adevărul e că şi afacerile mor – un om de afaceri care recunoaşte sincer acest lucru, chiar dacă se află pe culmile succesului, va avea întotdeauna o poziţie mult mai puternică în afaceri. Această atitudine te ajută să îţi păstrezi mintea limpede şi priorităţile în ordine. Însuşi Buddha a anticipat cu luciditate sfârşitul creaţiei lui – sfârşitul budismului – şi a vorbit adesea despre acest sfârşit, tocmai pentru ca atât el, cât şi adepţii lui să îşi păstreze atitudinea senină şi gândirea limpede în această privinţă. „Şlefuitorul de diamante" redă o parte consistentă dintr-o convorbire pe această temă; dialogul începe cu o întrebare adresată lui Buddha de către Subhuti, zeul înţelepciunii deghizat într-un călugăr de rând:

> **O, Cuceritorule, ce se va întâmpla în vremurile care vor veni, în zilele ultimilor cinci sute, când învăţătura sacră a lui Buddha se va apropia de clipa în care va fi nimicită pe deplin? Cum ar mai putea cineva dintre cei care vor trăi în vremurile acelea să vadă limpede înţelesul lucrurilor tălmăcite de cărţile străvechi cum este aceasta?**
>
> **Iar Cuceritorul răspunde:**
>
> > **O, Subhuti, niciodată să nu mai rosteşti întrebarea pe care tocmai ai rostit-o: „Ce se va întâmpla în vremurile care vor veni, în zilele ultimilor cinci sute, când învăţătura sacră a lui Buddha se va apropia de clipa în care va fi nimicită pe deplin? Cum ar mai putea cineva dintre cei care vor trăi în vremurile acelea să vadă limpede înţelesul lucrurilor tălmăcite de cărţile străvechi cum este aceasta?".**

Întrebarea este dacă va mai exista **cineva în vremurile care vor veni** care să creadă sau să manifeste vreun interes faţă de **cărţile străvechi cum este aceasta** – scrierile străvechi care **tălmăcesc** natura corpului real şi a corpului fizic ale unui Buddha. Pentru a provoca discuţia pe această temă, Subhuti rosteşte întrebarea care începe aşa: **„O, Cuceritorule, ce se va întâmpla în vremurile care vor veni, în zilele ultimilor cinci sute, când învăţătura sacră a lui Buddha se va apropia de clipa în care va fi nimicită pe deplin?"**.

Drept răspuns, Cuceritorul spune: **„O, Subhuti, niciodată să nu mai rosteşti întrebarea pe care tocmai ai rostit-o"**. Cu aceasta el vrea să spună că Subhuti nu ar trebui să nutrească niciodată o asemenea nesiguranţă care îl face să se întrebe dacă va mai exista sau nu cineva de felul acesta în viitor; şi că dacă nu va avea niciodată această îndoială, Subhuti nu va mai rosti niciodată întrebarea aceasta.

Şi Buddha rosti iarăşi:

O, Subhuti, în vremurile care vor veni, în zilele ultimilor cinci sute, când învăţătura sacră a lui Buddha se va apropia de clipa în care va fi nimicită pe deplin, vor sosi războinicii sfinţi care sunt fiinţe măreţe, înzestrate cu moralitate, cu însuşirea cea minunată şi cu înţelepciune.

Iar aceşti războinici sfinţi care sunt fiinţe măreţe, o, Subhuti, nu vor fi cei care au conferit onoare unui singur Buddha sau care au pus la păstrare comori de virtute într-un singur Buddha. Ci vor fi, o, Subhuti,

cei care au conferit onoare multor sute de mii de Buddha şi care au pus la păstrare comori de virtute în sute de mii de Buddha. Iată ce sunt războinicii sfinţi, fiinţele măreţe care vor veni atunci.

O, Subhuti, spune textul, **în vremurile care vor veni**, chiar şi atunci **când sfânta Dharmă se va apropia de clipa în care va fi nimicită pe deplin, vor sosi războinicii sfinţi care sunt fiinţe măreţe. Ei vor fi înzestraţi** cu extraordinara metodă de a-i învăţa pe ceilalţi ce înseamnă **moralitatea; vor fi înzestraţi cu minunata însuşire** care constă în extraordinara metodă de a-i învăţa pe ceilalţi ce înseamnă concentrarea; **şi vor fi înzestraţi** cu extraordinara metodă de a-i învăţa pe ceilalţi ce înseamnă **înţelepciunea**.

Iar aceşti războinici sfinţi care sunt fiinţe măreţe nu vor fi cei care au conferit onoare sau care au pus la păstrare comori de virtute doar **într-un singur Buddha,** ci **vor fi cei care au conferit onoare şi au pus la păstrare comori de virtute în sute de mii de Buddha.** Acest fapt, spune Cuceritorul, este ceea ce văd eu acum.

Maestrul Kamalashila explică expresia „**zilele celor cinci sute**" în felul următor:

> În acest context, expresia „cinci sute" se referă la o serie de grupuri de câte cinci sute; se referă la vestita maximă care spune că „învăţăturile Cuceritorului vor dăinui de cinci ori câte cinci sute".

Ca atare, „de cinci ori câte cinci sute" se referă la perioada de timp cât va rezista în lume această învăţătură: 2 500 de ani.

La întrebarea cât vor supravieţui învăţăturile lui Buddha în această lume, în diverse texte străvechi şi în comentariile asupra lor găsim o serie de explicaţii diferite. Acestea spun că învăţăturile Celui Înzestrat (Buddha) vor dăinui o mie de ani, două mii de ani, două mii cinci sute de ani sau cinci mii de ani. Dacă avem în vedere intenţia lor, aceste afirmaţii, deşi diferă unele de altele, nu se contrazic.

Aceste afirmaţii nu intră în contradicţie unele cu altele pentru că unele lucrări se referă la timpul cât vor continua oamenii să îşi atingă scopurile ori să practice doctrina. Altele vor să spună cât timp se vor păstra în lumea noastră dovezile fizice ale acestor învăţături. Şi, în fine, altele par să facă referire la învăţăturile din Ţara celor Realizaţi [India].

Textul menţionează multe exemple de astfel de războinici sfinţi. În Ţara celor Realizaţi au existat „Cele Şase Nestemate din Lumea Dzambu" şi alte fiinţe de acest fel. În Tibet au existat fiinţe superioare ca Sakya Pandita sau Buton Rinpoche sau Cei Trei Maeştri – tatăl, Je Tsongkapa, şi cei doi fii spirituali ai săi.

Pentru noi, cei din Occident, este şocant să citim un schimb de replici în care întemeietorul unei mari religii, chiar din momentul în care pune bazele acesteia, prevesteşte că religia lui va dispărea de pe faţa pământului peste 2 500 de ani. În toate instituţiile noastre – indiferent că este vorba de afaceri, politică, familie sau indivizi –, avem tendinţa constantă să credem, în adâncul inimii, că tot ce merge bine la un moment dat va continua să meargă bine. Budismul spune însă că toate lucrurile sunt provocate de tiparele noastre, de percepţiile care ne sunt impuse de aceste tipare. Iar tiparele sunt asemenea copacilor – sămânţa plantată încolţeşte, copacul creşte, înfloreşte şi, inevitabil, moare când energia seminţei se epuizează. Întrucât atât lumea din jurul nostru, cât şi noi suntem percepţii activate de energia germenilor plantaţi în

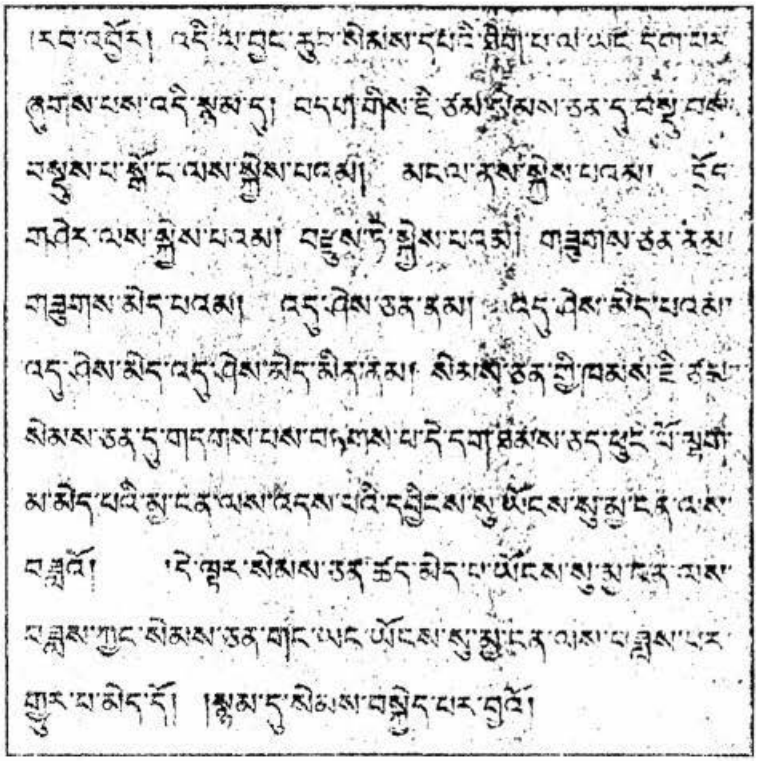
mintea noastră, care se comportă exact ca germenii fizici, atât noi, ca indivizi, cât şi lumea noastră trebuie, în mod inevitabil, să aibă un sfârşit.

Chiar şi când ne aflăm la apogeul carierei noastre, chiar şi când firma noastră face ravagii pe piaţă, trebuie să rămânem conştienţi de acest lucru. Ca să trecem prin viaţă şi să ne conducem afacerile din perspectiva cea mai limpede cu putinţă, trebuie să călătorim cu gândul în viitor, până în ziua în care ne vom retrage, până în ziua în care vom pleca din această viaţă şi până în ziua în care firma noastră va dispărea şi să privim în urmă la tot ce am realizat. A meritat? A avut un rost? A fost cel mai bun mod în care să ne petrecem scurta şi preţioasa noastră viaţă?

În capitolul următor vom analiza metodele prin care putem să ne asigurăm că toate acestea *chiar au avut* un rost. Să nu-ţi faci griji; cel mai important este că poţi nu doar să obţii prăjitura dorită, ci şi să te înfrupţi din ea – scopul este 1) să câştigi o mulţime de bani; 2) să-ţi păstrezi sănătatea corpului şi a minţii într-o stare foarte bună, pentru a putea să te bucuri cu adevărat de banii câştigaţi; şi 3) să te foloseşti de aceşti bani în aşa fel încât să poţi privi înapoi şi să te mândreşti cu asta. Întâmplarea face ca metoda cea mai bună de a câştiga bani să coincidă cu cea mai bună metodă de a conduce o companie mare şi de a-ţi organiza familia şi viaţa.

Capitolul 14

Instrumentul suprem pentru a-ți gestiona viața



Nu cred să existe în America vreun director fără un instinct foarte clar care îl ajută să facă diferenţa între lucrurile care înseamnă ceva şi cele care nu înseamnă nimic. Se poate ca din când în când să ne abatem din drum pentru anumite bunuri sau relaţii care servesc unor scopuri pur egoiste, însă sunt de aşa natură încât ne plictisim repede de ele – lipsa lor de însemnătate este inevitabilă pentru orice fiinţă raţională. Vechile texte budiste spun că fiecare om, în adâncul sufletului, simte imboldul de a descoperi lucrurile care sunt cu adevărat importante şi că nu putem fi fericiţi până când nu găsim acele lucruri. Iar „Şlefuitorul de diamante" ne indică foarte precis care sunt lucrurile care contează în mod absolut.

Vom porni de la textul original:

> **Subhuti, iată ce trebuie să își spună în sinea lor cei care au pornit pe calea războinicului sfânt când vor simți Dorința să atingă iluminarea:**
>
> **Voi aduce în nirvana toate ființele vii, fiecare făptură care face parte dintr-una dintre semințiile de ființe însuflețite: cele care au apărut din ouă, cele care s-au născut dintr-un pântec, cele care s-au născut din căldură și umezeală, cele care au apărut printr-o minune, cele care au formă fizică și cele care nu au formă fizică, cele care gândesc și cele care nu gândesc, cele care nici nu gândesc, dar nici nu sunt complet lipsite de gândire.**
>
> **Oricât de multe ființe vii ar fi și pe orice tărâmuri s-ar afla ele – absolut tot ce poartă numele de „ființă vie" –, pe toate le voi aduce în nirvana absolută, în sfera aflată dincolo de orice durere, unde nu mai rămâne niciuna dintre părțile care alcătuiesc persoana.**
>
> **Însă, chiar dacă voi izbuti să aduc în nirvana absolută acest șir nesfârșit de ființe vii, totuși nicio ființă vie nu va fi fost adusă în nirvana absolută.**

Atmosfera din spatele acestui fragment este clară; nu însă și multe dintre expresiile întrebuințate aici. Vom recurge la ajutorul oferit de interpretarea lui *Lama* din Choney, apoi vom vedea cum se aplică acest concept în demersul de a gestiona o afacere:

> Textul original spune așa: „**Subhuti, iată ce trebuie să își spună mai întâi în sinea lor cei**

care au pornit pe calea războinicului sfânt când vor simţi Dorinţa să atingă iluminarea":

Toate tărâmurile care există şi toate fiinţele vii care există se întind până la infinit, sunt nenumărate. Dacă ar fi să împărţim făpturile **din toate semințiile de fiinţe însufleţite** după felul în care au luat naştere, ar rezulta patru categorii: **cele care au apărut din ouă**, apoi **cele care s-au născut dintr-un pântec, cele care s-au născut din căldură şi umezeală** şi **cele care au apărut printr-o minune**.

Există apoi fiinţele vii conştiente care trăiesc pe tărâmul dorinţei şi pe tărâmul formei: **cele care au formă fizică**. Apoi există fiinţele de pe tărâmul fără formă: **cele care nu au** formă fizică.

Există, de asemenea, **„cele care gândesc"**, adică fiinţele care trăiesc la toate nivelurile, cu excepţia nivelurilor cunoscute sub numele de „marele rezultat" sau „apogeul existenţei". Există şi **„cele care nu** gândesc", adică o parte dintre fiinţele care trăiesc la nivelul marelui rezultat. Pe lângă toate acestea, există fiinţele care s-au născut la nivelul apogeului existenţei: **cele care nu gândesc** în sensul cel mai manifest, dar, pe de altă parte, **nu** sunt de aşa natură încât să **fie lipsite de o formă** subtilă de **gândire**.

Pe scurt, vorbesc despre **toate** fiinţele vii: **despre absolut tot ce poartă numele de „fiinţă vie". Pe toate acestea le voi aduce în nirvana absolută, în sfera aflată dincolo de orice durere**, unde nimeni nu mai rămâne în niciuna dintre extreme – şi unde **nu mai rămâne niciunul dintre** cele două feluri de

piedici şi niciuna dintre zoncle suferinde ale **părţilor care alcătuiesc persoana**.

Pe scurt, aceşti războinici sfinţi dezvoltă Dorinţa pentru a aduce aceste fiinţe vii de toate felurile în acea stare de nirvana în care nimeni nu mai rămâne în niciuna dintre extreme; pentru a le contopi cu corpul dharma, cu corpul realităţii ultime al lui Buddha.

Acest pasaj se referă fie la cineva care simte Dorinţa pentru prima oară, fie la cineva care a reuşit să o dezvolte deja. Primul a practicat până acum emoţia marii compasiuni, care constă în dorinţa de a proteja toate fiinţele vii de oricare dintre cele trei forme de suferinţă prin care ar putea trece. În felul acesta, persoana în cauză a ajuns să fie pregătită să experimenteze pentru prima oară starea de spirit prin care intenţionează să ducă toate fiinţele vii în nirvana absolută. Al doilea, care a dezvoltat deja Dorinţa, se concentrează din nou asupra misiunii sale, sporind astfel intensitatea Dorinţei sale.

Nu e cazul să-ţi faci probleme din cauza pasajului referitor la diferitele specii de fiinţe care trăiesc aici; potrivit vechilor scrieri budiste, există tărâmuri şi creaturi care sunt răspândite prin tot Universul şi despre care noi nu avem aproape nicio idee. Esenţial e că Buddha ne descrie o persoană care doreşte să aducă toate făpturile vii, oriunde s-ar afla ele în Univers, la starea de fericire supremă: nirvana absolută. În filosofia budistă, această Dorinţă este recunoscută drept sursa întregii fericiri – însă ce legătură are ea cu gestionarea afacerilor? Şi cum rămâne cu ultima parte, cea în care Buddha spune: „Chiar dacă aş reuşi să aduc fiecare fiinţă vie la fericirea absolută, niciuna dintre ele nu ar ajunge să o atingă"?

La începutul acestui capitol vorbeam despre cum să dai un sens vieţii – atât vieţii profesionale, cât şi vieţii personale. În capitolul

anterior am vorbit despre moarte sau despre sfârşit: sfârşitul carierei, sfârşitul companiei şi, în cele din urmă, chiar sfârşitul vieţii fiecăruia dintre noi. Moartea este o realitate care face parte din viaţă şi ne vom analiza viaţa privind-o retrospectiv din perspectiva sfârşitului. Trebuie să putem să privim în urma noastră şi să spunem nu doar că am făcut avere, nu doar că ne-a făcut plăcere să câştigăm bani şi să îi cheltuim, ci şi că am schimbat ceva în lume în timp ce făceam aceşti bani şi după aceea.

Iar acesta este poate cel mai mare secret pe care ni l-au transmis străvechile scrieri budiste: o metodă simplă, folosită în fiecare zi, prin care să dai un sens vieţii şi carierei tale, astfel încât ele să însemne mai mult decât năruirea treptată a energiei, bogăţiei şi vitalităţii în drumul către bătrâneţe şi moarte. Totodată, se întâmplă ca acesta să fie cel mai puternic instrument de gestionare din toate timpurile. În Divizia Diamante de la Andin aveam de regulă peste zece naţionalităţi diferite care lucrau în aceeaşi secţie: specialişti în rubine şi safire originari din Thailanda; experţi în topaze veniţi din Sri Lanka; sortatori de perle din China; experţi în potrivirea nuanţelor din Puerto Rico şi din Republica Dominicană; achizitori de diamante din Israel; montatori de pietre din Vietnam şi Cambodgia; controlori de calitate şi achizitori de pietre colorate din Guyana – şi mulţi alţii. Poţi să-ţi imaginezi cum era să auzi zece limbi diferite în aceeaşi cameră de sortare în acelaşi timp; să simţi zece arome diferite de mâncăruri exotice emanate de cuptorul cu microunde la ora prânzului; să cunoşti zece norme de etichetă culturală pe care trebuia să le respecţi simultan: să nu arăţi cu piciorul spre thailandezi; să nu-i dai cuiva din Gujarati să mănânce nimic crescut sub pământ; să nu uiţi să-i oferi ceva din aur miresei la o nuntă cantoneză.

Însă toţi cei din divizie lucrau ca un singur om şi un lucru pot să spun cu toată sinceritatea: era o adevărată plăcere să lucrezi cu fiecare persoană de acolo; în ciuda diferenţelor ca de la cer la pământ dintre mediile din care proveneam (cel mai frustrat era că *nicio* glumă tipic americană nu părea amuzantă pentru absolut *toată lumea* şi, întrucât nimeni nu crescuse în Statele Unite,

nu puteai să aduci în discuţie emisiuni de televiziune mai vechi, cântece de altădată sau alte lucruri de genul acesta), în ciuda diferenţelor evidente şi a diferenţelor nerostite dintre noi, am ajuns să nutrim cu toţii un sentiment profund de afecţiune şi respect reciproc care, şi el, a făcut ca divizia noastră să meargă ca o maşinărie bine unsă. La acest lucru a contribuit în mare măsură pur şi simplu *absenţa problemelor personale care ar fi putut să apară, dar care nu au apărut niciodată.*

Eu cred că am reuşit să ajungem aici în mare parte şi datorită filosofiei pe care am adoptat-o încă din ziua în care a fost înfiinţată divizia – o filosofie în centrul căreia se află practica budistă a „schimbului de locuri dintre tine şi ceilalţi". Dacă vrei cu adevărat ca afacerea sau departamentul tău să aibă succes, îţi sugerez să încerci această practică; e simplă, extrem de puternică şi nu te costă nimic. Este vorba doar despre o atitudine care porneşte din vârf – care începe cu tine, iar de acolo se răspândeşte la nivelul întregului personal. Nu e nevoie nici de memorii, nici de anunţuri, nici de şedinţe.

Acel lucru despre care vorbea Buddha mai devreme – Dorinţa de iluminare – are la bază schimbul de locuri dintre tine şi ceilalţi, care implică trei paşi esenţiali, al treilea cuprinzând răspunsul la întrebarea de ce a spus Buddha că „nimeni nu ajunge acolo când i-ai adus pe toţi acolo". Această practică profundă are o vechime de peste 2 500 de ani; o vom prezenta în maniera clasică folosind însă exemple actuale din viaţa reală.

Mie îmi place să numesc primul pas metoda Jampa. Jampa este un călugăr tibetan tânăr şi sfios care locuieşte în mica mănăstire mongolă din New Jersey unde mi-am efectuat o mare parte din pregătire. Găteşte, coseşte iarba, are grijă de *Lama* mai în vârstă şi face o mulţime de alte lucruri dezinteresate, cu perseverenţă şi discreţie. Foloseşte metoda Jampa ori de câte ori vreun musafir intră în mica bucătărie de lângă apartamentul stareţului. Ţi-o aplică fără să îţi dai seama. Deschide uşa cu un zâmbet larg care îţi inundă chipul cu lumina care se revarsă din el, dar deja o face. Ce înseamnă că „o face"?

Jampa şi-a făcut pregătirea la mănăstirea-mamă din Sera Mey, care a fost mutată în India după invadarea Tibetului, şi a fost pregătit de unii dintre cei mai buni maeştri – doi *Lama* de rang superior, *Geshe* Lothar şi *Geshe* Thupten Tenzin. De îndată ce ai pus piciorul înăuntru, te invită să te aşezi pe scaun la masa din bucătărie şi se apucă să tândălească pe lângă cuptor şi frigider ca să îţi pregătească ceva de băut sau o gustare în timp ce îi povesteşti de ce ai venit la mănăstire. Mergând de colo până colo prin încăpere, îţi urmăreşte privirea şi limbajul corpului. Când te uiţi prin cameră, ochii tăi se opresc şi rămân agăţaţi de ceainicul de pe plită sau şovăie asupra frigiderului când el se pregăteşte să îl deschidă? Adică ai vrea să bei ceva cald sau ceva rece? Pe masa din bucătărie e un castron cu bomboane, ceva mai încolo aşteaptă o farfurie cu fursecuri, iar pe plită se află eterna oală cu supă – spre care îţi întorci privirea mai des?

În câteva minute, Jampa te-a citit în întregime: ştie dacă îţi place ceaiul sau cafeaua, caldă sau rece, cu lapte sau cu zahăr ori fără, dacă îţi plac fursecurile, biscuiţii sau tăiţeii şi o mulţime de alte detalii despre ce îţi place şi ce nu îţi place. Data viitoare când vii, găseşti pe masă băutura ta preferată înainte să scoţi un cuvânt, pentru că el ţine minte – îşi face din asta o datorie. Şi îşi face o datorie din a-şi aminti pentru că *vrea cu adevărat să îţi ofere ce îţi doreşti*.

Pe scurt, metoda Jampa înseamnă să înveţi să fii foarte atent la nevoile şi preferinţele celorlalţi, ca să poţi să le oferi ce îşi doresc ei cel mai mult. Poate că sună puţin naiv, dar simplul exerciţiu de a-ţi face timp ca să *afli ce îşi doresc ceilalţi şi ce le place* are un efect profund asupra întregii tale activităţi în afaceri. Prin natura lor, afacerile şi viaţa într-o corporaţie imprimă directorilor tendinţa de a se concentra asupra problemelor imediate pe care trebuie să le rezolve singuri – lumea aşteaptă de la ei să îşi îndeplinească sarcinile individual şi sunt recompensaţi ca atare. Când a fost ultima oară când ai primit, împreună cu *alt* vicepreşedinte, o primă de vacanţă pe care să o împărţiţi între voi pentru că aţi făcut o treabă bună împreună? Accentul care se pune pe performanţa individuală ne obligă, aşadar, să ne concentrăm asupra propriei

persoane, în detrimentul atenţiei pe care ar trebui să o acordăm celor din jur.

Metoda Jampa, primul pas al schimbului de locuri dintre tine şi cei din jur, ne smulge din acest obicei de a ne concentra exclusiv asupra propriei persoane şi ne determină să trecem în etapa în care începem să fim receptivi la cei din jur. Acest lucru are o multitudine de efecte benefice asupra fluxului de lucru şi asupra laturii financiare a activităţii. În plus, îţi imprimă în minte unele dintre cele mai puternice şi profitabile tipare posibile. Iată cum aplicăm această metodă în cadrul unei firme.

Când te plimbi prin departamentul pe care îl conduci, observă-i pe oamenii care lucrează pentru tine. Cei mai mulţi dintre noi considerăm că este foarte important să fim experţi în partea financiară a proiectului pe care îl coordonăm; în regulamentele cele mai importante privind organizarea muncii care vizează afacerile noastre; şi în situaţia furnizorilor care ne oferă serviciile şi materialele de care avem absolută nevoie pentru a ieşi cu produsele pe piaţă. Ideea e că acum trebuie să te antrenezi în mod conştient pentru a te specializa în încă un domeniu – ce le place şi ce nu le place celor din jur. Şi aici este vorba despre *tot*, despre orice amănunt legat de lucrurile care îi fac pe ei fericiţi: cum îşi prepară cafeaua; ce fel de pernă preferă pentru scaunul pe care stau; ce fel de pixuri le plac; câţi copii au, cum se numesc copiii lor şi ce mai fac; când au avut ultimul concediu, unde au fost în concediu şi cum s-au simţit.

După aceea du-te la tine în birou şi *memorează* aceste amănunte despre fiecare persoană care lucrează în preajma ta. Dacă e nevoie să iei notiţe, ia notiţe. Părerea mea e că laptopul este foarte util în acest caz; în drum spre casă, poţi să deschizi din nou fişierul şi să te mai uiţi o dată peste lucrurile pe care le-ai aflat. Acest exerciţiu duce inevitabil la o îmbunătăţire a comportamentului tău faţă de persoana respectivă, chiar dacă asta nu se reflectă decât în faptul că îi oferi îndulcitor în loc de zahăr data viitoare când vă întâlniţi lângă cafetieră. Undeva, la un nivel profund, oamenii chiar observă astfel de lucruri; într-un anume fel, cu toţii

semănăm cu câinele tău de acasă, care ştie când intră în cameră cineva care iubeşte câinii sau cineva care nu îi suportă şi se comportă ca atare, înainte ca cineva să spună ori să facă ceva.

Oamenii au un instinct care le spune când nu prea îţi pasă de preferinţele sau nevoile lor, dar au şi un instinct care le spune contrariul, când e cazul. Poate părea puţin artificial să încerci să le afli preferinţele şi nevoile într-un mod atât de ostentativ, însă face parte din proces – întocmai, este un proces artificial la început. Mai târziu se va transforma într-o a doua natură, dar asta doar pentru că ai făcut tot ce era artificial la început.

Este adevărat că celor mai mulţi dintre angajaţii tăi le-ar plăcea de fapt să le acorzi un concediu de şase săptămâni ori să le dublezi salariul. Însă nu despre acest gen de preferinţe e vorba aici. Nu sugerăm că ar trebui să faci o mişcare majoră, financiară sau de personal. Trebuie doar să îi observi cu discreţie pe cei din jur şi să le oferi, în limita posibilităţilor tale imediate, tot ce pare să le placă cel mai mult. După aceea, rolurile se vor schimba inevitabil şi ei vor simţi nevoia să facă acelaşi lucru pentru tine. Imaginează-ţi cum te-ai simţi dacă o întreagă divizie s-ar comporta astfel.

Când lucram la Andin, la un moment dat am înţeles foarte limpede că principalul motiv pentru care primeam un salariu ridicol de mare era pentru că ştiam cum să fac oamenii să lucreze împreună. Mi-am dat seama că rolul cel mai important care îmi revenea era pur şi simplu să fiu arbitru între doi sau trei oameni care lucrau pentru mine; că pentru mine cea mai importantă perioadă din întreaga zi era pauza de masă, când trebuia aproape de fiecare dată să iau deoparte doi maiştri care nu se înţelegeau foarte bine unul cu altul. Astfel de frecuşuri slăbesc o firmă, discret, dar sigur: maistrul A are o mică neînţelegere cu maistrul B şi nu mai vorbeşte cu respectivul decât dacă este absolut necesar. La o comandă importantă apare o mică problemă care ar fi putut fi rezolvată foarte uşor din prima fază, adică de luni, dar care până vineri se transformă într-un dezastru.

Maistrul A ştie despre această problemă încă de luni, dar nu îi spune nimic maistrului B, care ar fi putut să o rezolve cu uşurinţă.

Nu e genul de problemă care ar trebui sau care ar fi în mod normal adusă în discuţie la şedinţa de personal din fiecare luni, însă e un subiect despre care maiştrii A şi B ar fi putut să discute dacă ar fi avut obiceiul să mai întârzie din când în când lângă dozatorul de apă, pălăvrăgind despre diverse lucruri. Ce vreau să spun este că puţină bunăvoinţă între angajaţi valorează mai mult decât toţi banii la care ai visat vreodată. Iar metoda Jampa este primul pas în acest sens.

După cum am spus, nu e nevoie de anunţuri sau de declaraţii referitoare la politica firmei – nu trebuie decât să începi să o aplici şi ceilalţi te vor urma. Îmi aduc aminte că atunci când Sfinţia Sa Dalai Lama a venit în vizită în Arizona, statul în care m-am născut, pentru a susţine o serie de discursuri, un vechi prieten al meu din perioada liceului a avut ocazia să îi adreseze o întrebare: Care este cea mai bună metodă pentru a-ţi învăţa copii să adopte un mod de viaţă etic? „La vârsta lor", i-a răspuns Sfinţia Sa, „nu contează ce le spui să facă. Ei se uită la tine şi te imită; fac tot ce faci tu, aşa că ai cea mai grea sarcină – să ai tu însuţi un comportament etic". Trebuie să începi să îi spionezi pe oamenii care lucrează cu tine, să îi spionezi în sensul bun al cuvântului, ca să afli ce le place şi ce consideră important în viaţa lor; apoi să începi să îi ajuţi să obţină acele lucruri.

Al doilea pas pentru a practica schimbul de locuri dintre tine şi ceilalţi e să îţi imaginezi că ai intrat în pielea lor, apoi că deschizi ochii şi te uiţi la tine, încercând să vezi ce ai dori (adică ce ar dori ei) de la tine (adică chiar de la tine). Dacă ţi se pare derutant, încearcă să îţi imaginezi cât de greu e să traduci din sanscrită sau tibetană o carte foarte veche pe această temă!

Acest pas, numit Schimbul de Corpuri, este puţin mai dificil şi mai profund decât să-i observi pur şi simplu pe cei din jur ca să afli ce le place şi ce nu le place. Îmi aduc aminte că l-am încercat cu un tânăr din Guyana, care tocmai se alăturase diviziei noastre; venise la recomandarea unui prieten al mamei lui, care lucra la noi (oamenii care lucrează cu pietre preţioase sunt întotdeauna

primiţi doar pe bază de recomandare; întrucât nu ai cum să îi împiedici să plece în orice moment cu câteva sute de pietre, trebuie să li se poată da de urmă într-un fel). În prima zi i-am pus în faţă un morman uriaş de diamante minuscule şi i-am dat să numere câteva sute sau mii de pietricele pentru diferite comenzi de inele.

La sfârşitul zilei aflasem deja mai multe despre el; era simpatic cu oamenii din jur, învăţa repede, era tăcut, modest şi iute ca argintul viu. Când mă pregăteam să plec acasă, am mai aflat ceva: m-am uitat la chipul lui şi am văzut că îi plăcea unde lucra, dar avea o strângere de inimă la gândul că va trebui să îşi petreacă următorii ani din viaţă stând pe un scaun şi numărând pietricele. Şi atunci am recurs la metoda Schimbului de Corpuri; m-am transpus în corpul lui, m-am uitat la mine şi m-am întrebat ce mi-ar plăcea (mie) să îmi spun (adică să îi spun lui). Şi i-am zis aşa: „Vino mâine dimineaţă în biroul meu să vedem dacă nu putem să găsim ceva puţin mai interesant pentru tine". Şi am simţit cum privirea mea se lasă în jos cu o uşoară sfială şi cum un zâmbet îmi luminează (adică îi luminează) faţa.

Din momentul acela am început să intru tot timpul în pielea lui; mi-am găsit (i-am găsit) ceva la care visasem (visase) dintotdeauna – şansa de a învăţa să lucreze cu computerele. L-am dat în grija unuia dintre cei mai buni programatori pe care îi aveam şi, după ce ne-a dovedit că este un om hotărât, l-am ajutat să facă o serie de cursuri la colegiu. În industria diamantelor, de obicei nu ajungi niciodată la acest gen de cursuri serale: în sezonul aglomerat toată lumea lucrează până la ore foarte târzii şi chiar dacă nu eşti în plin sezon, nu îţi doreşti ca nişte angajaţi obosiţi să facă vraişte programele sensibile de inventariere sau pachetele cu diamante. Însă de fiecare dată când îl vedeam, mă uitam în ochii mei (lui) şi ştiam că asta îmi doream (îşi dorea) şi cunoşteam acest sentiment de împlinire şi realizare pe care i-l dădea, aşa că am găsit soluţii ca să ne descurcăm în zilele când lipsea (lipseam) de la serviciu pentru a merge la şcoală. Până la urmă a ajuns cel mai bun programator al nostru şi, mai important decât atât, un angajat care era conştient că am făcut ce ştiam că este cel mai

bine pentru el chiar şi când interesele firmei au avut puţin de suferit din cauza asta. În felul acesta am format o persoană pe care ne puteam baza cu adevărat în perioadele de criză şi care cât era ziua de lungă nu contenea să caute metode pentru a ajuta firma şi pe cei din jurul lui.

Sunt absolut nepreţuiţi aceşti oameni, risipiţi prin tot departamentul, mereu în căutare de soluţii pentru a rezolva problemele legate de comenzi, sisteme sau oameni fără ca tu să auzi vreodată de ele. Pentru că la sfârşitul zilei, când vei ajunge la capătul carierei şi te vei uita în urmă, nu îţi vei aminti de volumul vânzărilor pe care le-ai realizat sau de proiectele pe care le-ai dus la bun sfârşit sau de darea de seamă asupra profitului şi pierderilor. În schimb, îţi vei aminti că te-ai uitat în ochii acestui tânăr care şi-a îndreptat privirea către tine şi ţi-a dat de înţeles că i-ai oferit ceva de preţ pentru tot restul vieţii lui. Continuând să gândeşti în felul acesta, continuând să te pui în locul angajaţilor care caută ajutor de la tine, descoperi în sinea ta o satisfacţie din ce în ce mai mare, acea formă de mulţumire profundă pe care nu o simţi decât foarte rar şi în momente cu totul speciale, dar pe care, continuând să procedezi aşa, o vei încerca din ce în ce mai des. Acesta este de fapt un semn că munca ta *începe să capete un sens adevărat*. Şi cred că e important să subliniem din nou că acest mod de gândire este nu doar cel *corect*, ci şi *cel mai profitabil*, căci departamentul şi firma ta vor începe să se conducă practic singure, vor începe să fie conduse de oameni cărora le pasă cu adevărat, pentru că ţie îţi pasă de ei tot atât de mult cât îţi pasă de tine. Banii şi fericirea. Poţi să obţii prăjitura dorită şi să te şi înfrupţi din ea.

Eşti pregătit pentru ultimul pas? Pentru asta e nevoie de ceva exerciţiu şi e important să ştii că trebuie să studiezi temeinic primii doi paşi înainte de a-l încerca pe ultimul. Să nu crezi însă că nu merită efortul. E ultimul stadiu din practica schimbului de locuri cu ceilalţi şi, potrivit textelor budiste din vechime, este de fapt stadiul final al evoluţiei spiritului şi sufletului uman. Este greu de realizat, e greu şi doar să îţi doreşti să îl realizezi. Însă nimic pe lumea asta nu va face din tine un director şi o persoană mai de succes.

Noi îi spunem acestui al treilea pas Trucul Frânghiei. Poţi să îl încerci cu oricare dintre angajaţii tăi. Nu trebuie decât să te aşezi într-o zi alături de o persoană, la biroul acelei persoane. Imaginează-ţi că ai în mână, ca Roy Rogers, un imens lasou pe care îl arunci pe jos în jurul vostru – în mijlocul lui veţi fi şi tu, şi angajatul cu pricina. Acum imaginează-ţi că amândoi sunteţi, la propriu, una şi aceeaşi persoană.

După cum am văzut, în primele două etape am apelat la câteva măsuri mai mult sau mai puţin radicale în încercarea de a învăţa să îi observăm pe cei din jur şi să ne gândim cum sunt ei de fapt – am ajuns chiar până în punctul în care puteam să intrăm în pielea cuiva şi să ne uităm la noi ca să vedem ce voiam (adică ce voia acel cineva) cel mai mult de la noi. *Însă distincţia dintre „tu" şi „eu" continua să existe.* Era o chestiune de genul „eu" te observ pe „tine" sau „eu" intru în pielea „ta". Etapa a treia duce însă practica schimbului de locuri cu ceilalţi la un nivel radical în adevăratul sens al cuvântului: tu *te identifici* cu angajatul, iar angajatul se identifică, şi el, cu tine: sunteţi una şi aceeaşi persoană.

În această a treia etapă, mintea s-a eliberat complet de modul de gândire egocentric al atâtor directori de firmă, de modul extrem de egoist care este încurajat atât de mult de sistemul de recompense specific corporaţiilor. Acum nu se mai pune problema primei pe care ar trebui să o încasez eu şi nici problema primei pe care ar trebui să o încaseze persoana respectivă. Problema ajunge să se pună în felul următor: cum facem ca să *obţinem* prima *noastră?* În momentul acesta ai pătruns atât de mult în mintea celor care lucrează pentru tine, încât ai ajuns să consideri bunăstarea ta şi pe a lor ca fiind unul şi acelaşi lucru. Este ca şi cum ai devenit frate siamez cu cineva. Acum corpul tău are două guri în loc de una şi trebuie să le hrăneşti pe amândouă; totodată, ai două perechi de picioare şi ai de cumpărat patru perechi de pantofi când te duci la magazin (poate că o pereche de pantofi perforaţi şi, eventual, o pereche de pantofi cu toc); iar acum sunt patru urechi cu care îl auzi pe Şeful cel Mare ţipând dacă una dintre cele două piese din care eşti alcătuit acum a uitat să comande acele diamante de jumătate de carat cu tăietură *princess*.

Dacă eşti un om de afaceri tipic american, acest mod de gândire merge deja cam prea departe pentru tine. Implicaţiile sunt uriaşe; şi imediat îţi vin în minte două probleme. Prima este că procesul de schimbare a locurilor cu ceilalţi s-a transformat deja în ceva complet artificial – cu alte cuvinte, cum ai putea să fii *efectiv* altă persoană; sau, mai exact, cum aţi putea să deveniţi amândoi una şi aceeaşi persoană? Însă acest lucru este perfect posibil; iar cheia pentru a face să se întâmple asta se ascunde în cuvintele rostite de Buddha la începutul capitolului; afirmaţia că „în ziua în care voi aduce toate fiinţele vii în starea de fericire absolută, nu va fi nimeni care să atingă fericirea absolută".

Pentru a înţelege acest lucru, să ne întoarcem la discuţia noastră despre cum să câştigăm bani; să ne întoarcem la motivele pentru care tot ce ni se întâmplă în viaţă ni se întâmplă nouă, nu altcuiva. Am spus în repetate rânduri că lucrurile din jurul nostru sunt oarecum neutre, ca nişte ecrane goale: asta înseamnă potenţialul ascuns al lucrurilor. Şeful care ţipă la noi la serviciu este antipatic pentru noi, dar poate că persoana de lângă noi îl vede ca pe un personaj plăcut; în asta constă „vacuitatea" sau potenţialul lui – ceea ce înseamnă că, la bază, el este neutru, iar faptul că eu îl văd ca fiind plăcut sau antipatic, faptul că eu interpretez sunetele şi formele pe care le percep drept ceva bun sau rău nu e ceva care vine de „acolo", adică din partea lui. Este vorba mai degrabă de o funcţie a tiparelor din mintea mea, tipare pe care mi le-am implantat în subconştient în trecut purtându-mă frumos sau urât cu cei din jur. Iar aceste tipare se ridică acum la suprafaţa conştientului meu şi colorează – chiar *creează* – modul în care văd eu lumea mea (şeful care ţipă fiind doar o mică parte din acea lume).

Să îl lăsăm un moment deoparte pe şeful care ţipă – să ne întoarcem la sărmana persoană la care ţipă, adică la mine. Dacă toate aceste idei despre potenţialul ascuns al lucrurilor şi despre tiparele pe care mi le-am imprimat în minte ca să văd ceea ce văd sunt adevărate, atunci *eu sunt totuna cu şeful*. Asta înseamnă că *felul în care mă văd pe mine* este determinat exact de acelaşi gen de cauze care condiţionează modul în care îl văd pe şeful care ţipă. *Mă văd*

pe mine aşa cum sunt din acelaşi gen de motive pentru care îl văd şi *pe el* aşa cum este. Mă văd pe mine aşa cum mă văd din cauza tiparelor imprimate în mintea mea, tipare care se ridică la suprafaţa conştientului, înfloresc şi mă determină să văd ceea ce văd. Iar în acest caz este important să înţelegem că ele nu determină doar *felul* în care te vezi pe tine, ci *însuşi faptul* că te vezi pe tine. Cu alte cuvinte, te defineşti aşa cum te defineşti, trasezi limitele dintre tine şi celelalte lucruri sau ceilalţi oameni exclusiv datorită deprinderilor din trecut şi tiparelor imprimate în mintea ta. Eşti obişnuit să te gândeşti la tine ca la persoana care se termină la limita pielii tale şi de aceea îţi imprimi în minte tipare care mai târziu te vor face să te vezi tot aşa. „Persoana ta" se termină unde se termină nu pentru că acolo e limita naturală unde trebuie să se termine, ci doar pentru că acolo eşti tu obişnuit să se termine.

Despre asta am mai vorbit, în treacăt, în paginile anterioare. Oricine poate să înţeleagă, cu un mic efort de gândire, că locul unde se termină „persoana mea" şi încep „ei" este o chestiune foarte alunecoasă. Când o femeie dă naştere unui copil, accepţiunea ei despre „propria persoană" se extinde dintr-odată pentru a cuprinde încă un corp, mai mic: dacă faci vreun rău *acestui* copil, te poţi aştepta ca *această* femeie să reacţioneze cu toată vehemenţa de care ar da dovadă dacă ai ataca-o pe ea. În cazul persoanelor care suferă de forme grave de diabet, lucrurile stau exact invers: pe picioare le apar răni, aceste răni se transformă în cangrene, iar doctorii le spun că, dacă nu le amputează piciorul afectat, vor muri.

În momentul în care hotărăşti că e mai bine să îţi pierzi piciorul decât viaţa, îţi *reduci* de fapt percepţia sau limitele „propriei persoane" la un spaţiu mai mic decât înainte. Asta dovedeşte că avem puterea să ne extindem ori să ne restrângem accepţiunea despre „propria persoană", care ajunge să se întindă pe zone mai mari sau mai mici, aşa că nu poţi să îmi spui că e imposibil să foloseşti Trucul Frânghiei şi să arunci frânghia în jurul altei persoane până când reuşeşti să devii una cu ea. Singurele lucruri care te împiedică să faci în aşa fel încât o altă persoană să fie

totuna cu tine sunt tiparele din trecut, *deprinderile tale şi opţiunea ta* de a considera că limita persoanei tale coincide cu limita pielii tale sau cu limita stomacului *tău*. Imaginează-ţi, doar pentru o clipă, ce s-ar întâmpla dacă toţi oamenii ar gândi şi s-ar comporta ca şi cum toţi ceilalţi s-ar identifica pe deplin cu ei. Am putea să îi aducem pe toţi la starea de fericire absolută, şi atunci „niciunul" nu ar ajunge la fericirea absolută – pentru că „toţi" am fi unul singur: noi.

Ajungem astfel la a doua obiecţie a noastră, la a doua îndoială pe care probabil o ai în minte în legătură cu această propunere. Să presupunem că Trucul Frânghiei îmi reuşeşte; să presupunem că iau limita „propriei persoane" şi o extind în jurul unuia sau chiar în jurul mai multor oameni. Unde trag linie în cazul acesta? Care este limita? Viaţa e grea şi aşa; mi se pare aproape imposibil să mă ocup cu succes de toate nevoile fizice şi emoţionale ale unei persoane care nu are decât un singur corp şi un singur spirit adică persoana mea de acum. Dacă şi aşa mă lupt din greu să am grijă de mine, să încerc să-mi păstrez sănătatea şi integritatea corporală şi să-mi protejez mintea ca să nu cedeze în fiecare zi sau o dată la două zile, cum aş putea să sper vreodată că voi putea să am grijă de unul sau de mai mulţi oameni *ca şi cum ar face parte cu adevărat din „mine"*? Unde aş găsi resursele necesare?

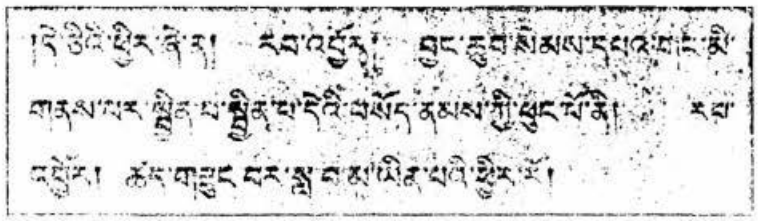
În cazul acesta, ironia face ca *resursele să provină tocmai din faptul că am extins limitele propriei persoane pentru a-i cuprinde pe ceilalţi*; cu alte cuvinte, capacitatea de a face faţă, din punct de vedere fizic şi emoţional, sarcinii de a avea grijă de mai mulţi oameni ca şi cum ar face cu toţii parte din „persoana mea" izvorăşte din *hotărârea de a face acest lucru*. Dacă ideea potenţialului ascuns şi a tiparelor care creează însăşi realitatea noastră este în întregime adevărată, atunci nu poate să existe o cale mai minunată pentru a *crea bogăţie* decât *împărţind-o cu alţii, fără discriminare*. Pe scurt, dacă singurul mod prin care pot să *văd* un dolar e să îmi imprim în minte un tipar care apare în momentul în care *dau* cuiva un cent, atunci însuşi actul prin care m-aş asigura că toţi cei din jurul meu au bani *ca şi cum am fi, toţi deodată, una şi aceeaşi persoană* mi-ar aduce

resurse aproape nelimitate. Aşadar, imaginează-ţi o lume în care fiecare om i-ar considera pe toţi ceilalţi responsabilitatea lui, ca şi cum toţi ceilalţi ar fi una şi aceeaşi persoană cu „el". Şi nu există niciun motiv pentru care acest lucru să nu fie posibil.

Orice persoană inteligentă care citeşte acum aceste rânduri simte, sesizează că mergem în direcţia cea bună. Să-ţi înfrângi tendinţa de a *nu* te gândi la ceilalţi, să-ţi extinzi ideea despre propria persoană astfel încât să îi incluzi în ea pe toţi angajaţii tăi şi pe toţi cei din jur, să munceşti *nu de dragul altora*, ci ca şi cum *nu ar exista „alţii"* – asta înseamnă adevărata fericire, asta înseamnă adevărata mulţumire. În adâncul inimii ştii şi tu că aşa ar fi corect, în adâncul inimii ştii că ar fi bine să începi chiar acum să procedezi în felul acesta şi ştii că, dacă ţi-ai desfăşura întreaga activitate şi ţi-ai trăi întreaga viaţă aşa, încercând cu bună ştiinţă să munceşti pentru binele celor din jur tot atât de intens cum munceşti pentru tine însuţi, atunci ai putea să priveşti în urma ta cu mândrie, pentru că acesta este adevăratul sens al vieţii. În asta constă bogăţia supremă.

Capitolul 15

Adevăratul izvor al bogăţiei sau economia nelimitării



Dacă stăm să ne gândim la întregul concept de economie, la fiecare sistem economic, de la capitalism până la socialism şi comunism, totul se reduce în ultimă instanţă la modul în care ne repartizăm resursele, bogăţiile de care dispunem. La cât îmi revine mie, cât îţi revine ţie şi la regulile care ne ajută să împărţim ce avem. Iar dacă ne gândim şi mai în profunzime, toate sistemele noastre au în comun exact aceleaşi două premise – că *există* două entităţi separate, un „eu" şi un „tu", între care trebuie să se „împartă" lucrurile; şi că *trebuie* să stabilim un sistem de împărţire a lucrurilor, pentru că *lucrurile* sunt *limitate*. Ei, bine, după cum am demonstrat deja, acum poţi să arunci pe foc aceste premise. Pentru a vedea cum, vom reveni pentru ultima oară la „Şlefuitorul de diamante", de unde vom extrage alte câteva cuvinte rostite de Buddha, care ne vor pune mintea la încercare:

> **De ce stau lucrurile aşa? Gândeşte-te, o, Subhuti, la munţii de virtute adunaţi de un războinic sfânt care săvârşeşte actul dăruirii fără a rămâne. Această virtute, o, Subhuti, nu este un lucru pe care să îl poţi vreodată lesne măsura.**

Ca de obicei, *Lama* din Choney poate să ne ajute să înţelegem aceste cuvinte. Trebuie să recunoaştem că cineva care e încă

blocat în lanţurile ideii că lucrurile au, prin ele însele, o anumită însuşire inerentă poate totuşi să strângă multe merite prin actul dăruirii şi prin alte fapte asemănătoare.

Să zicem însă că acel cineva se eliberează de aceste lanţuri, apoi continuă să săvârşească aceleaşi fapte: actul dăruirii şi altele de acest fel. Meritul său este de bună seamă mult mai mare decât înainte. Şi tocmai pentru a întări acest lucru spune Buddha: **De ce stau lucrurile aşa? Gândeşte-te, o, Subhuti, la munţii de virtute adunaţi de un războinic sfânt care săvârşeşte actul dăruirii fără a rămâne. Această virtute, o, Subhuti, nu este un lucru** a cărui limită **să o poţi vreodată lesne măsura**; de fapt, ar fi foarte greu de măsurat.

Iar Buddha continuă:

O, Subhuti, ce gândeşti tu despre asta? Ar fi lesne de măsurat tot spaţiul din Univers care se întinde la răsărit de noi?

Iar Subhuti răspunse:

Nu, o, Cuceritorule, nu ar fi.

Cuceritorul grăi iarăşi:

Şi tot aşa, ar fi lesne de măsurat tot spaţiul din Univers care se întinde la miazăzi de noi, sau la miazănoapte de noi, sau deasupra noastră, sau dedesubtul nostru, sau în oricare ţinut dintre ele? Ar fi lesne de măsurat tot spaţiul din Univers, din oricare dintre cele zece zări care se întind dinspre locul unde ne aflăm acum?

Iar Subhuti răspunse:

Nu, o, Cuceritorule, nu ar fi.

În cele din urmă Cuceritorul rosti,

Şi tot aşa, o, Subhuti, nu ar fi lesne de măsurat munţii de virtute adunaţi de un războinic sfânt care săvârşeşte actul dăruirii fără a rămâne.

Unele dintre ideile expuse aici sunt destul de evidente; însă cel puţin una dintre ele nu este chiar atât de limpede. Buddha încearcă să ne explice în primul rând ideea că „virtutea" sau bunătatea sau puterea anumitor tipare imprimate în mintea noastră poate fi nelimitată. În al doilea rând, el spune că, pentru ca această putere *să fie* nelimitată, noi, „oamenii de afaceri războinici", trebuie să „săvârşim actul de a dărui fără a rămâne". Ce vrea să însemne expresia „a dărui fără a rămâne" şi ce este acela „războinic sfânt"? Răspunsul la aceste două întrebări reprezintă întreaga esenţă a aşa-numitei „economii a nelimitării".

Vom începe cu expresia „a dărui fără a rămâne". Ea este de fapt o sinteză a tuturor ideilor despre care am discutat deja. Orice om de afaceri care îşi merită numele va recunoaşte că eficienţa strategiilor de afaceri are un caracter aleatoriu: uneori o măsură financiară conservatoare dă greş, iar alteori e singurul lucru care funcţionează; uneori o mutare financiară riscantă reuşeşte, iar alteori duce la un dezastru. La fel se întâmplă cu oamenii de afaceri isteţi şi cu oamenii de afaceri mai puţin isteţi: unii care sunt isteţi reuşesc, iar alţii, tot isteţi, dau greş; unii mai puţin isteţi dau greş, pe când alţii, tot dintre cei mai puţin isteţi, reuşesc. Niciunul dintre criteriile obişnuite, dacă e să fim absolut sinceri cu noi înşine, nu pare să funcţioneze în mod infailibil sau previzibil. Din perspectiva filosofiei budiste, acesta este în primul rând un indiciu clar că *nu am descoperit adevărata cauză* a bogăţiei; nu ştim exact de unde izvorăşte ea.

Dacă ne gândim bine, putem să distingem un adevăr profund chiar în modul în care este repartizată bogăţia la oamenii din

lumea în care trăim. Bogăţia vine şi trece odată cu indivizii care ating apogeul puterii lor şi apoi mor; vine şi trece odată cu ţările şi imperiile care se înalţă şi apoi decad; pare să se răspândească în toată lumea în vremurile de mare prosperitate şi apoi să scadă în toată lumea în vremuri de criză sau de război. Invenţiile individuale – penicilina, armele de foc sau computerul personal – pot efectiv să provoace, în doar câţiva ani, o creştere sau o scădere a bunăstării, a bogăţiei „absolute" a populaţiei din întreaga lume. Ce încerc să spun este următorul lucru: *cantitatea* de bogăţie care există în lume nu e ceva fix şi nici nu a fost vreodată. Ea oscilează. Acest lucru aruncă o umbră de neîncredere asupra întregului concept care spune că în lume nu există decât o anumită cantitate de bogăţie şi o anumită cantitate de resurse; şi că trebuie să punem la punct un sistem bun de repartizare a cantităţii limitate de care dispunem. Poate că există şi altă posibilitate. Poate că dacă am afla *adevărata cauză a bogăţiei*, am putea *să creştem întreaga cantitate de bogăţie din lume*; cu alte cuvinte, poate că toată lumea ar putea să aibă suficient sau chiar mai mult decât suficient.

Am demonstrat foarte bine, cred eu, că un şef care ţipă la tine este un fenomen creat de percepţiile tale. Să mai parcurgem o dată, pe scurt, logica acestei situaţii. Tehnic vorbind, din punct de vedere strict ştiinţific, un şef care ţipă nu e decât un ansamblu de culori (predomină roşul!), forme (în mare parte gesturi care îţi sunt adresate), decibeli (majoritatea la un nivel ridicat), vocale şi consoane (abecedarul care se revarsă spre tine într-un şuvoi neîntrerupt). Mintea ta, sub influenţa tiparelor pe care ţi le-ai imprimat cu mult timp în urmă, e silită să interpreteze aceste forme şi sunete drept un şef antipatic, care ţipă.

Să nu uităm nici de persoana care stă lângă tine (şi care s-ar putea să nu te placă) sau, poate, de soţia şefului: ei percep acelaşi set de forme şi sunete ca pe ceva plăcut, ca pe ceva just. În cazul acesta, „caracterul antipatic" şi „caracterul plăcut" nu au cum să fie ceva care *ţine* de persoana şefului; trebuie să fie vorba de ceva care vine din altă parte, pentru că altfel am crede cu toţii că şeful este fie plăcut, fie antipatic. Singura alternativă ar fi aceasta: *caracterul*

antipatic şi caracterul plăcut sunt impuse imaginii de mintea noastră. Şi este la fel de evident că nu e un lucru pe care îl facem *de bunăvoie*. Se prea poate ca şeful care ţipă să nu fie decât o percepţie orchestrată de mintea noastră, însă, din câte se pare, noi nu avem puterea să declanşăm ori să oprim percepţia respectivă. Ceva din mintea noastră ne obligă să avem această percepţie: tiparele care au rămas stocate în subconştientul nostru, iar acum se ridică la suprafaţa conştientului.

În cele din urmă este evident că, indiferent dacă şeful care ţipă există în mod absolut independent sau e rezultatul ansamblului meu specific de percepţii, acest lucru nu influenţează cu nimic realitatea existenţei lui; altfel spus, în ambele cazuri, el îmi va tăia prima de concediu dacă e furios, indiferent dacă faptul că e furios este o însuşire care ţine de el sau e ceva generat de mintea mea. Faptul că ştiu că el este o percepţie a mea mă ajută, în cazul acesta, nu pentru că ar schimba câtuşi de puţin ce se întâmplă în acest moment, fiindcă oricum acest lucru deja se întâmplă. În schimb, mă ajută *foarte mult* să hotărăsc cum voi reacţiona faţă de acest şef care ţipă; cu alte cuvinte, să decid dacă chiar îmi doresc să îl mai văd vreodată aşa. Pentru că singurul lucru care m-ar sili să ajung din nou în această situaţie ar fi să îi răspund cu aceeaşi monedă. Singurul lucru care poate crea percepţia unui şef care ţipă e un tipar care să genereze experienţa unui şef care ţipă, iar singurul mod prin care îţi poţi imprima în minte un asemenea tipar este – ai ghicit, *să ţipi şi tu la şef*. Însă ce legătură au toate astea cu economia?

Dacă toată această teorie e corectă (şi întâmplător chiar e), atunci, teoretic, aş putea să fac în aşa fel încât *în viitor să nu mai apară niciun şef care ţipă* dacă înţeleg ce se întâmplă şi refuz să ţip şi eu la şeful care ţipă acum. În felul acesta, la un moment dat în viitor, el va intra în cameră, iar noi – *eu şi persoana de lângă mine* (care, dacă îţi aminteşti, nu prea mă are la inimă şi i-a plăcut să vadă cum şeful ţipă la mine) – îl vom găsi, *amândoi*, simpatic. Dacă stăm să ne gândim mai bine, înţelegem esenţialul întregii poveşti: *bogăţia* care se află în cameră, cantitatea de fericire sau de bunăstare din ea,

tocmai s-a dublat, şi asta *fără să aibă nimeni de suferit*. Fericirea mea nu e spre paguba colegului meu de birou. Pur şi simplu acum există de două ori mai multă fericire decât înainte. Lucrurile funcţionează la fel şi în cazul banilor.

Când *dăruieşti* ceva altei persoane, când ajuţi o altă fiinţă vie oferindu-i braţele tale, timpul tău sau resursele tale, în mintea ta se imprimă un anumit tipar; actul acesta este *întotdeauna* înregistrat de conştiinţă, care e tot timpul pornită pe modul de înregistrare. Tiparul astfel imprimat rămâne în subconştient şi prinde puteri, devenind din ce în ce mai rezistent, la fel ca orice plantă sau copac din tărâmul fizic. La un moment dat îşi croieşte drum în fruntea cozii de aşteptare care se formează la nivelul conştientului, pătrunde în conştient şi colorează -- ba chiar creează – impresia ta despre lumea din jur şi chiar despre tine ca persoană.

Tranzacţiile pe care le realizăm şi deciziile pe care le luăm în afaceri sunt ca un ecran gol: *faptul că le vedem sau nu funcţionând*, faptul că sunt sau nu o reuşită depinde nu de factori exteriori cum ar fi climatul economic, nu de inteligenţa ta sau de amploarea riscului pe care ţi l-ai asumat, depinde exclusiv de percepţia ta asupra tranzacţiei sau deciziei, percepţie care îţi e impusă de tiparele din mintea ta. Că factorii exteriori nu determină succesul tranzacţiilor sau al deciziilor tale e dovedit cât se poate de clar de mai multe lucruri; de pildă, de faptul că aceleaşi strategii nu funcţionează de fiecare dată sau (dacă stăm să ne gândim bine) din simplul fapt că unele produse noi au un succes extraordinar ori că unele produse vechi încep să dea greş. Ce îi face pe oameni să hotărască dintr-odată că o scenă dintr-o revistă de benzi desenate semnată de Andy Warhol este valoroasă sau că o pictură de Picasso pe care orice copil ar putea să o realizeze e nepreţuită? De ce anumite cântece sau emisiuni idioate difuzate la televizor devin hituri, pe când altele mai serioase sau chiar mai idioate eşuează lamentabil? Ceva se întâmplă aici. Succesul, în definitiv, nu este determinat de nimic din ce credeam noi.

Acum, dacă toate aceste teorii sunt corecte, motivul pentru care o anumită acţiune (inteligentă *sau* idioată) are succes şi aduce profit

ține exclusiv de tiparele pozitive din mintea celui care a inițiat-o: cei care se bucură de succes ajung să se vadă în postura de a câștiga bani *doar* pentru că, la un moment dat din trecut, și-au imprimat în minte un tipar care să îi constrângă să se vadă câștigând bani. Iar acest tipar specific poate fi imprimat *doar* dacă te vezi pe tine *dăruind celorlalți tot ce poți tu să dăruiești*. După cum am remarcat, acest act de a dărui începe și ar trebui să înceapă într-o manieră modestă: mici favoruri către oamenii din departamentul tău sau către cei din familia ta, după ce i-ai observat cu atenție pentru a le afla preferințele și nevoile.

Actul dăruirii ia apoi o amploare mai mare, cuprinzând, să zicem, fiecare departament din firma ta, iar darurile oferite devin mai substanțiale – da, dăruiești bani, dar dăruiești și din timpul tău, dăruiești sprijin moral și profesional și îi ajuți pe oameni cu *ideile* pe care le împărtășești. Și în acest stadiu, actul dăruirii este influențat de practica mai profundă prin care te transpui în corpul celorlalți ca să vezi ce speră ei să le oferi. Când generozitatea ta atinge apogeul, ai ajuns la un stadiu în care îți investești cu seriozitate toate resursele financiare, emoționale și profesionale și toate abilitățile personale, dar și pe cele ale companiei într-un plan foarte bine gândit pentru a aduce fericire întregii tale familii, companii, comunități și chiar lumii întregi – pentru că ți-ai modificat în mod conștient limitele „propriei persoane" pentru a-i cuprinde pe „ei", pe toți, iar acum practic nu faci decât să ai grijă de un „eu" (mult) mai mare.

Nu uita că acest ultim pas nu poate fi realizat cu succes – și că, de fapt, nu poți avea siguranța deplină a reușitei financiare și personale despre care este vorba în cartea de față – dacă nu îți găsești timpul necesar ca să înțelegi principiul potențialului ascuns și tiparele care îl determină. Abia atunci vei aprecia cu adevărat cât de nelimitată poate fi bogăția care se creează dăruind și abia atunci vei putea să-ți dai seama cu adevărat de ce noțiunea de „eu" trebuie să devină, pe bună dreptate, ceva care se întinde dincolo de persoana foarte limitată care ești acum.

Să presupunem că cineva înţelege deja toate acestea şi s-a folosit de aceste idei pentru a ajunge la succesul financiar. Să presupunem apoi că persoana respectivă mai învaţă pe cineva aceste lucruri şi că acesta din urmă se foloseşte de informaţiile primite ca să obţină, la rândul lui, succesul financiar. Sunt asemenea celor doi indivizi care stau şi se uită la şeful cel minunat care înainte obişnuia să ţipe. Acum sunt *doi* oameni bogaţi acolo unde mai înainte era doar unul. Şi *întrucât bogăţia* este rezultatul unui tipar; întrucât o tranzacţie sau o decizie luată în afaceri, care prin natura ei este neutră sau goală sau potenţială, s-a transformat brusc într-un succes, *putem să spunem că noua bogăţie nu ştirbeşte cu nimic bogăţia care exista înainte*: cu alte cuvinte, acum există de două ori mai multă bogăţie, *în sens absolut*, decât înainte. Să presupunem acum că al doilea individ se duce şi îl învaţă tot ce ştie pe un al treilea şi – ei, bine, ai înţeles ideea.

În termeni profunzi, putem spune că *faptul că unii oameni sunt bogaţi în acest moment, iar alţii nu sunt* dovedeşte că -- dacă înţelegem cum a apărut această situaţie în sine – *toată lumea ar putea fi bogată*. Altfel spus, bogăţia din întreaga lume poate fi nelimitată tocmai pentru că acum bogăţia este limitată. Poţi să renunţi la ideea de a împărţi resurse limitate şi, totodată, poţi să uiţi de ideea de sărăcie. Bogăţia este o percepţie (şi, *în consecinţă*, o realitate) impusă asupra oricărei persoane care în trecut a dat dovadă de generozitate adevărată. Prin urmare, este la îndemâna tuturor.

Mintea omenească – o minte deformată de toate teoriile şi, ca să fim sinceri, de toate poveştile de adormit copiii perpetuate de-a lungul întregii istorii a civilizaţiei noastre de părinţi bine intenţionaţi – refuză să accepte posibilitatea că *fiecare fiinţă umană ar putea fi mai mult decât bogată*. Potrivit acestei mentalităţi, aşa ceva nu s-a întâmplat niciodată în istoria scrisă a omenirii, aşa că nu are cum să se întâmple nici acum. Am mai auzit acest tip de raţionament; nu a fost adevărat nici atunci şi nu este adevărat nici acum. Vezi să nu cazi peste marginea lumii, Columb, fiindcă pământul e plat. Fierul n-o să poată niciodată să zboare prin aer, iar de plutit, nici atât. Este imposibil ca practic fiecare persoană, din orice colţ al

lumii, să aibă acces în acelaşi timp la toate informaţiile din lume, transmise prin intermediul unor fibre din sticlă sau al unor raze emise de la o înălţime unde nici păsările nu zboară. De unde provin toate aceste lucruri? Nu au modificat ele *cantitatea de bogăţie absolută* de la nivelul întregii lumi? De unde vine de fapt noua bogăţie? Acum ştii de unde.

Mai avem de adăugat câteva lucruri despre mecanismul „economiei nelimitării", după care ne vom opri, ca să poţi să laşi cartea deoparte şi să pui în practică tot ce ai citit aici. Procesul prin care *creezi noi bogăţii* funcţionează mult mai bine dacă îi înţelegi mecanismul; asta înseamnă că ar trebui să citeşti şi să recitești această carte până când îţi vei forma o idee foarte clară despre potenţialul ascuns şi despre tipare – despre felul în care funcţionează ele împreună. Să dăruieşti ştiind acest lucru, iată la ce se referă Buddha când spune „a dărui fără a rămâne", adică fără a rămâne neştiutor în ce priveşte modul de funcţionare a lucrurilor. Străvechile scrieri filosofice spun că, pentru a te implica în acest demers cu toată dăruirea şi efortul de care este nevoie pentru a reuşi, *trebuie* să porneşti de la convingerea fermă că el funcţionează. Ele mai spun că nu poţi să ajungi la această convingere fermă decât dacă ai înţeles, spre propria satisfacţie, că din punct de vedere logic *ar trebui* să funcţioneze. Şi vei mai avea nevoie de ceva.

Îţi aminteşti pasajul referitor la „războinicul sfânt"? S-ar putea să nu ţi se pară surprinzător că „războinicul sfânt" este, pur şi simplu, orice individ care a parcurs cei trei paşi ai practicii schimbului de locuri cu ceilalţi pe care am prezentat-o în capitolul precedent. Are logică, nu-i aşa? Singurul care poate într-adevăr să dăruiască celor din jur atât de mult încât să îşi imprime în minte tiparele care să îl facă să vadă mai târziu cum îi apare în cale o bogăţie extraordinară este acela care nu a făcut o diferenţă prea mare între el şi ceilalţi. Cel care are posibilitatea să fie cu adevărat generos faţă de cei din jurul lui este cineva care a descoperit cel mai mare secret al vieţii – cel mai mare izvor de fericire; cineva care a înţeles că a munci pentru un singur „eu", o singură gură şi un singur stomac este ceva profund plictisitor, neinteresant şi fals în raport cu menirea noastră ca oameni.

Este foarte *plăcut*, este o bucurie nemaiîntâlnită şi infinită să îţi extinzi limitele ca să îi cuprinzi pe ceilalţi şi apoi să ai grijă de ei. Şi dacă toate aceste idei despre potenţialul ascuns şi despre tiparele mentale sunt adevărate, atunci cel mai bun mod de a avea grijă de ceilalţi e să le deschidem ochii, arătându-le cum să devină şi ei bogaţi, cum să se bucure de bogăţia lor şi cum să imprime un sens acestei bogăţii. Dacă stăm să ne gândim, tocmai actul de a dărui în acest fel – proliferarea nelimitată a ştiinţei de a crea bogăţie – este cel mai profund mijloc pentru a-ţi sădi în minte seminţele unei bogăţii pe care nici nu ţi-ai imaginat-o vreodată.

Ajungem astfel la tema unor forme de bogăţie care depăşesc puterea noastră de imaginaţie, asemenea unei grădini în care intrăm ca să căutăm o singură floare şi din care ieşim încărcaţi de comori la care nici nu ne-am gândit când am intrat. Însă aceasta este o temă pe care rămâne să o discutăm cu altă ocazie.

Poveşti de succes inspirate de „Şlefuitorul de diamante"

S-au împlinit zece ani de când am scris „Şlefuitorul de diamante", iar acum, cu ocazia ediţiei prin care sărbătorim a zecea aniversare, ne-am făcut puţin timp ca să vedem ce efect a avut lucrarea noastră.

Scopul pe care îl urmăreşti când scrii o carte e să îi influenţezi pe alţi oameni, să ajuţi lumea într-un fel. Am trimis manuscrisul pentru ediţia originală a „Şlefuitorului de diamante" nepreţuitului nostru editor de la Doubleday, Trace Murphy, cu doar câteva zile înainte să intrăm, conform tradiţiei tibetane, într-o perioadă de meditaţie de trei ani, trei luni şi trei zile. Revista Time se oferise să dedice cărţii un număr întreg, cu condiţia să amânăm perioada de meditaţie cu o săptămână sau două, însă stabiliserăm deja o dată şi am vrut să o respectăm.

Astfel, vreme de trei ani nu am ştiut absolut nimic din tot ce se petrecea în lume – am auzit de evenimentele de pe 11 septembrie abia la câţiva ani după ce s-au întâmplat; nu aveam idee nici măcar dacă „Şlefuitorul de diamante" a ajuns la tipar. Când am ieşit din perioada de meditaţie, am aflat că speranţele noastre s-au împlinit, întrucât cartea chiar schimbase lumea; şi dacă teoria privind seminţele sădite în minte pe care o regăsim în sutra originală este într-adevăr corectă, atunci s-ar putea spune că anii de meditaţie, cei trei ani în care ne-am străduit să ne facem inima mai bună şi mintea mai limpede sunt cei care *au creat* succesul acestei cărţi.

În ultimii zece ani, „Şlefuitorul de diamante" a fost tradusă şi publicată în vreo 15 limbi, în ţări cum sunt Brazilia, Polonia, Italia, Mongolia, China sau Bulgaria. La zece ani de la publicare, vânzările anuale din Statele Unite şi din întreaga lume continuă să crească. Metodele prezentate în carte, care se referă la gestionarea afacerilor şi a vieţii personale, au fost puse în practică de

mai bine de un milion de oameni din lumea întreagă şi, indiferent dacă lucrezi în biroul primarului din Rio de Janeiro sau la departamentul de poliţie din Taipei – sau doar frecventezi un curs pentru gestionarea afacerilor la Universitatea din New York –, s-ar putea să ţi se ceară să citeşti „Şlefuitorul de diamante".

Când a apărut ideea publicării ediţiei aniversare de zece ani a „Şlefuitorului de diamante", cei de la Doubleday ne-au întrebat dacă avem de adus revizuiri ediţiei originale. Am spus că nu dorim acest lucru, cartea este şi acum exact aşa cum am vrut-o de la bun început. Am dorit totuşi să adăugăm o secţiune nouă.

Una e să citeşti o carte care cuprinde sfaturi despre ce ar trebui să facem, chiar dacă e scrisă de cineva care a folosit aceste sfaturi în viaţa reală şi a obţinut un succes extraordinar, şi cu totul altceva e să citeşti poveştile unor oameni obişnuiţi de pe tot cuprinsul globului care au citit cartea şi au aplicat-o în viaţa şi în activitatea lor.

Dacă văd că o mulţime de alţi oameni obişnuiţi, dintr-o mulţime de ţări diferite, au fost în stare să aplice aceste sfaturi şi să aibă, la rândul lor, succes, automat mă simt atras să le urmez exemplul. Dacă ei au reuşit înseamnă că şi eu pot. Spune-mi ce trebuie să fac.

Aşa ne-am hotărât să adăugăm această nouă secţiune, numită „Poveşti de succes inspirate de «Şlefuitorul de diamante»". Aici vei citi, direct de la sursă, cum oameni din aproximativ 25 de ţări diferite, răspândite pe cele cinci continente ale lumii, au folosit „Şlefuitorul de diamante" ca pe un instrument care i-a ajutat să obţină succese atât din punct de vedere financiar, cât şi personal. Când am început să primim aceste mărturii şi să le pregătim pentru publicarea în această nouă ediţie, am observat că existau anumite tipare şi orientări legate de modul în care cartea le-a fost de ajutor acestor oameni.

Unele dintre aceste tipare erau lucruri la care ne aşteptam: mulţi folosiseră principiile cuprinse în „Şlefuitorul de diamante" pentru a reuşi în plan financiar, deşi până şi noi am fost puţin surprinşi

când am citit despre câştiguri de miliarde de dolari. Alţii merseseră mai departe în aplicarea acestor principii şi am dori să împărtăşim şi altora observaţiile acestor oameni excepţionali.

În primul rând, după cum vei vedea din interviurile publicate aici şi online, oamenii care au folosit această carte pentru a atinge succesul *sunt* cu adevărat excepţionali. Au clădit unele dintre cele mai mari companii din sectorul lor de activitate (Michael Gordon, Jin Huang, Linda Kaplan Thaler, Robin Koval). Au absolvit universitatea ca şefi de promoţie (Anne Lindsey); au atins culmi ale măiestriei artistice (Eva Natanya de la Royal Ballet); au scris cărţi de succes (Kendall Martin). Sunt oameni de ştiinţă de primă mână în domeniul cercetărilor medicale avansate (Yat Peng Chew, Peter Ulintz); sunt oameni care se numără în acelaşi timp printre cei mai importanţi directori de firme şi printre cei mai respectaţi maeştri în arte marţiale, deţinători ai centurii negre (Jeffrey Tzuoo, DuPont). Sunt personalităţi aflate la conducerea Starbucks sau profund implicaţi în activitatea Microsoft.

Dintre aceşti oameni de succes fac parte şi următorii: o actriţă nominalizată la Premiile Oscar (Lindsay Crouse); cineva care a pus umărul la lansarea uneia dintre principalele monede ale lumii (Muhammad Salam, al cărui nume se leagă de moneda euro); cineva care joacă un rol decisiv în conducerea unui întreg oraş (Charae Sachanandani, Colorado Springs); cineva care a salvat mii de vieţi cu ajutorul unei invenţii (Allegra Ahlquist, cu detectorul său de fum); cineva care a salvat vieţile soldaţilor din linia întâi (Jill Murphy, care a participat la misiuni din Irak şi Afganistan); cineva care zboară de la un capăt la celălalt al lumii (William McMichael, American Airlines); cineva care salvează lumea (Concha Pinós).

Din interviurile cu aceşti oameni a reieşit imediat că pentru a pune cu adevărat în aplicare ideile cuprinse în „Şlefuitorul de diamante" e nevoie de un nivel de inteligenţă foarte ridicat. Motivul este foarte simplu: singura idee care guvernează cartea de faţă e că nu putem să câştigăm bani altfel decât dăruindu-i celor din jur.

Această idee intră într-o contradicţie atât de mare cu orice teorie existentă la ora actuală cu privire la economie, încât e nevoie de un nivel superior de inteligenţă pentru a o aplica în viaţa reală sau în lumea reală a afacerilor. Ne confruntăm cu filosofia convenţională a ultimilor 50 000 de ani de iniţiativă economică a umanităţii – suntem singuri în încercarea de a face faţă unui val de istorie umană şi, mai cu seamă, de eroare umană.

Şi oamenii aceştia au făcut faţă: o altă însuşire care se distinge clar din toate poveştile pe care le vei citi aici este o manieră unică de perseverenţă, de curaj personal – dorinţa de a merge mai departe cu o nouă viziune asupra lumii, chiar dacă lumea întreagă poate să râdă, să se îndoiască de tine sau chiar să te condamne; pur şi simplu pentru că *am descoperit din proprie experienţă cum funcţionează lucrurile de fapt.*

De multe ori această disponibilitate de a îmbrăţişa o viziune asupra lumii radical diferită pare să ia naştere din necazuri sau chiar din tragedii. Oamenii despre care vei citi în paginile care urmează au văzut, pe viu, că lumea nu funcţionează conform aşteptărilor noastre, aşa cum li s-a spus mereu. Au văzut din apartamentul de peste drum cum s-a prăbuşit clădirea World Trade Center; după un accident aviatic, s-au strecurat afară printr-o crăpătură dintr-un avion comercial în flăcări; au suferit ravagiile provocate de cancerul de sân, au trecut prin depresia cea mai cruntă şi prin dependenţa de medicamente care trebuiau să o „repare"; au câştigat şi au pierdut averi, faimă, soţi sau soţii şi copii.

Fiecare dintre ei este, în felul lui, animat de dorinţa de a vedea dacă nu cumva există o paradigmă şi mai bună care să explice modul în care funcţionează lucrurile – dacă suferinţa şi sărăcia din lume nu pot fi eliminate complet, dacă pur şi simplu suntem dispuşi să încercăm ceva complet nou.

Un alt aspect pe care l-am observat lucrând la aceste interviuri este că succesul pe care l-au obţinut aceşti oameni cu ajutorul „Şlefuitorului de diamante" nu doar că le-a schimbat situaţia financiară, dar i-a transformat şi în interior. I-am „prins" pe fiecare

în parte într-un instantaneu care îi înfăţişează într-un moment al carierei lor din ultimii zece ani de la apariţia „Şlefuitorului de diamante" – imaginile publicate în carte îi surprind la o săptămână sau o lună după ce au avut o mare realizare în carieră sau în viaţa personală, pornind de la o singură mostră de înţelepciune străveche pe care au cules-o din această carte. Deşi în imagini par împietriţi, oamenii aceştia sunt departe de a fi aşa; însuşirea care ne-a surprins cel mai mult şi pe care am descoperit-o la aproape fiecare dintre ei este că *au mers mai departe, au depăşit definiţia succesului aşa cum este acceptată ea de lumea întreagă.*

Aşadar, observăm acest tipar care revine în poveştile lor. Cineva caută, cineva încearcă să găsească o metodă mai bună pentru a face bani, pentru a-şi organiza viaţa. Printr-o întâmplare ciudată (şi sunt câteva întâmplări *foarte* ciudate despre care vei citi aici), îi cade în mână „Şlefuitorul de diamante". În foarte multe cazuri, cartea îi pune probleme la început, aşa că sfârşeşte pe un raft, unde rămâne uneori ani la rând, în timp ce posesorul rumegă ideile cu care a venit în contact.

Apoi vine acel moment de cotitură în care aceşti oameni *folosesc* pentru prima oară ideea că întotdeauna vei primi înapoi exact ce le-ai oferit tu celorlalţi. Au succes, cel mai adesea mai mult decât au visat vreodată. Câştigă toţi banii pe care şi i-au dorit; fac cunoştinţă cu partenerul sau partenera visurilor lor; li se schimbă chiar şi înfăţişarea, acum au un corp mai tânăr şi mai puternic. Apoi întotdeauna se întâmplă acelaşi lucru: îşi dau seama că şi-au dorit dintotdeauna ceva mai mult decât atât.

După ce am atins succesul, şi poate *numai* după ce am atins succesul, ne dăm seama invariabil că fericirea cea mai mare pe care o putem dobândi e să îi ajutăm şi să îi slujim pe ceilalţi, să îi ajutăm să reuşească *şi ei.*

Aproape toţi cei despre care vei citi aici au trecut la acest nivel superior de reuşită. Au descoperit că viaţa lor are un rost, pe care acum îl percep ca fiind adevăratul *motiv* pentru care trăiesc. Succesul „Şlefuitorului de diamante" nu îl reprezintă miliardele de

dolari pe care le-a adus oamenilor din întreaga lume, ci faptul că mii şi mii de oameni au descoperit în inimile lor adevărata cunoaştere, adevărata înţelepciune. Şi dorinţa acestor inimi de a împărtăşi cu ceilalţi oameni această înţelepciune, acest mod superior de a-ţi trăi viaţa.

Aproape fiecare persoană despre care am amintit a început să-i înveţe pe alţii, sub o formă sau alta, aceste idei. În multe cazuri, cunoştinţele sunt transmise în cadrul unor seminarii oficiale – în şedinţe de coaching sau de consultanţă sau în cadrul unor conferinţe desfăşurate de organizaţii cum sunt The Enlightened Business Institute sau Karmic Management (America), Witway Broadcasting (China), Harmonium Training (Hong Kong), Enlightened Business Management (Taiwan) sau Samaya Consulting şi Global Wealth Initiative (Europa).

Din câte se pare însă, cel mai adesea lecţiile cuprinse în „Şlefuitorul de diamante" se transmit cel mai bine faţă în faţă, la o cană cu cafea Starbucks, cu ceai de iasomie sau cu lapte de iapă. Suntem încă în căutarea unui program formal de instruire care să reuşească independent de acest nivel de comunicare personal, de la om la om.

Poate că cea mai interesantă orientare pentru a transmite înţelepciunea cuprinsă în „Şlefuitorul de diamante" o reprezintă Grupurile de Discuţii Diamond Cutter, reuniuni mici, simple, care au apărut spontan, fără niciun fel de coordonare, în multe ţări de pe glob. Abia în ultimul an am încercat să ţinem evidenţa acestor grupuri sau să le ajutăm să intre în legătură unele cu altele; dacă te interesează subiectul, poţi vizita noul lor site accesând pagina **diamondcuttergroups.com**.

Se cuvine să avem în vedere alte câteva aspecte. În ultimii ani, atitudinea publicului în legătură cu afacerile cu diamante s-a schimbat, trecând de la fascinaţia faţă de opulenţa celor bogaţi la o preocupare foarte întemeiată legată de abuzurile implicate în producţia de diamante: mine periculoase, distrugerea mediului, exploatarea copiilor şi folosirea diamantelor pentru a finanţa violenţa la nivel internaţional.

Dorim să precizăm că sprijinim din toată inima eforturile care se fac pentru a elimina aceste abuzuri, abuzuri împotriva cărora am luptat decenii întregi la Andin International. Sprijinim modelul dezvoltat de guvernul Canadei pentru a colecta diamante din zăcămintele recent descoperite: certificarea diamantelor (prin mărci inscripţionate cu laserul pe pietrele mai mari) prin documente care să ateste că au fost produse în unităţi sigure, cu angajaţi plătiţi corespunzător şi cu respectarea deplină a normelor de mediu. În cele din urmă, noi, consumatorii, prin banii pe care îi plătim, trebuie să ne spunem cuvântul, cumpărând doar acele diamante care deţin astfel de certificate – iar lucrul acesta îi va obliga pe comercianţi să refuze să mai tranzacţioneze altfel de pietre.

„Şlefuitorul de diamante" a anticipat şi apariţia diamantelor comerciale realizate în laborator, care sunt o variantă ieftină, perfectă şi pură a diamantului -- o alternativă viabilă şi plăcută la întregul proces de exploatare a diamantelor din mine dacă publicul consumator ar sprijini producţia lor şi ar căuta astfel de produse.

Cum am selectat poveştile noastre de succes? Când vei face cunoştinţă cu personajele acestor poveşti, te vei întreba poate de ce atât de multe dintre ele provin din Asia, în special din China. Cele două variante în limba chineză ale ediţiei originale a „Şlefuitorului de diamante" (una în grafia simplificată, cealaltă în grafia tradiţională) sunt printre cele mai bine vândute cărţi despre organizarea afacerilor din toate timpurile, atât în centrele vorbitoare de limbă chineză cum sunt Singapore, Hong Kong, Taiwan, cât şi în China continentală. În urmă cu mai mulţi ani am început să primim invitaţii călduroase de a merge să vizităm aceste locuri şi am avut plăcerea să susţinem prelegeri în toată China şi în ţările învecinate.

În timpul acestor vizite am întâlnit tot mai mulţi oameni din China şi am ajuns să îi cunoaştem. Majoritatea impresiilor pe care le avem despre China, mai ales noi, cei din Statele Unite, ni le formăm din ziare sau de la televizor; însă acum, după ce ne-am făcut atât de mulţi prieteni printre chinezi, credem că ţara lor este

pur şi simplu greşit înţeleasă de mass-media. Chinezii au o cultură profundă şi străveche, o cultură caracterizată printr-un mod de gândire foarte diferit de gândirea noastră occidentală: un mod de gândire care se reprezintă tot timpul sub formă de iconuri ca la Windows – în caractere chinezeşti care poartă, fiecare în parte, toate nuanţele acumulate în decurs de cinci milenii.

Nu trebuie să uităm nici că doi din cinci locuitori ai planetei sunt chinezi; am ajuns la concluzia că intenţia noastră dintotdeauna a fost ca prin „Şlefuitorul de diamante" să ajutăm lumea ca întreg, nu Occidentul sau Orientul. Iar aici este vorba despre noua ordine a lumii noastre; este vorba despre o viziune mult mai echilibrată asupra lumii; reprezentăm Asia în adevărata ei poziţie dominantă pe glob.

Cu toţii suntem diferiţi, iar această diferenţă trebuie să ne bucure, nu să ne înspăimânte. Avem foarte multe de învăţat de la civilizaţia care reprezintă simultan cea mai veche şi cea mai nouă superputere de pe planetă: avem o responsabilitate faţă de generaţiile viitoare, să încercăm să lucrăm împreună la interfaţa a două mari sfere economice ale lumii, să învăţăm fiecare limba şi obiceiurile celeilalte şi să ne străduim împreună să clădim o lume mai bună.

Prin „Şlefuitorul de diamante" – care este o carte occidentală despre gestionarea afacerilor şi totodată, în varianta originală chineză, cea mai veche carte tipărită din lume – noi, personal, am găsit un motiv pentru a lucra îndeaproape cu oamenii din China şi cu alte popoare din Asia şi am înţeles că un viitor armonios, care depăşeşte toate graniţele, este viitorul cel mai evident. Nu trebuie decât să ne plantăm în minte seminţele potrivite, iar aceste seminţe înseamnă pur şi simplu să încercăm să ne întâlnim, să ne ascultăm unii pe alţii şi să învăţăm unii de la alţii.

Această viziune asupra lumii viitoare este mesajul fundamental al ambelor versiuni ale „Şlefuitorului de diamante". Dacă lumea din jurul nostru şi oamenii care trăiesc în ea sunt de fapt produsul seminţelor plantate în mintea noastră prin felul în care avem grijă de ceilalţi, atunci nu mai există motive de conflict de niciun

fel, nici între indivizi şi nici între naţiuni. Rezervele de petrol şi alte resurse naturale, dimensiunile şi disponibilitatea pieţelor şi valoarea netă reală a tuturor economiilor combinate, toate acestea sunt absolut flexibile, capabile să se extindă la infinit (fără să se ciocnească unele cu altele) dacă suntem doar atât: suficient de generoşi ca indivizi.

Textele tibetane din vechime au stat la baza versiunii originale a „Şlefuitorului de diamante"; ele conţin cuvinte ce desemnează stări de spirit superioare care nu au niciun echivalent în limbile moderne ale lumii. După cum au anticipat, independent unii de alţii, mai mulţi corespondenţi de-ai noştri cu care veţi face cunoştinţă în paginile următoare, ideile cuprinse în cartea de faţă pot contribui la construirea unui viitor în care poate să se producă şi contrariul. Cu alte cuvinte, de îndată ce principiile care stau la baza „Şlefuitorului de diamante" şi a altor lucrări asemănătoare se vor răspândi în lumea întreagă, cuvinte cum sunt *sărăcie*, *rasism* sau *război* (şi poate chiar *moarte*) vor dispărea din limbile vorbite pe planetă – pentru că lucrurile la care se referă vor fi dispărut din experienţa noastră.

Această schimbare de paradigmă, această transformare a modului în care vedem cu toţii lumea şi felul în care funcţionează ea, s-a pus deja în mişcare. „Şlefuitorul de diamante" şi-a adus contribuţia, iar pentru noi aceasta este cea mai mare împlinire. *The New York Times* a publicat recent un articol despre autorii cărţii de faţă, folosind în treacăt expresia „karma şi vacuitatea" – care, în limbajul „Şlefuitorului de diamante", se traduce prin tipare mentale şi potenţialul lucrurilor – ca şi cum ar fi un concept cu care milioanele de cititori ai ziarului sunt deja obişnuiţi. Şi, din câte se pare, tot mai mulţi dintre ei chiar sunt.

Cercul s-a închis. Deşi „Şlefuitorul de diamante" nu este o carte religioasă (fiind utilizată cu succes de oameni aproape de orice credinţă din lume), ea îşi are rădăcinile în budism, mai exact în budismul tibetan. Am fost abordaţi recent de o delegaţie de oameni de afaceri din Tibet, care ne-au spus că „Şlefuitorul de

diamante" a ajuns o carte foarte cunoscută în rândul tibetanilor şi că mulţi dintre ei sunt de părere că această prezentare pragmatică a străvechilor adevăruri constituie transpunerea perfectă pentru timpurile moderne.

Această impresie a fost confirmată de personalităţi marcante din lumea afacerilor şi de lideri spirituali de pe tot cuprinsul Asiei şi din lumea occidentală. Ne aşteaptă era directorului de firmă plin de compasiune, care se foloseşte de înţelepciunea din vechime, de arta meditaţiei şi a izolării şi de un mod de viaţă etic *ca mijloc pentru a dobândi succesul* deopotrivă material şi spiritual. Când au descoperit „Şlefuitorul de diamante", mulţi dintre oamenii de succes cu care vei face cunoştinţă în cele ce urmează şi-au dat seama că, instinctiv, aplicau deja de ani buni aceste principii. Cartea nu a făcut decât să clarifice şi să dea formă în mintea lor unor lucruri pe care le-au intuit întotdeauna ca fiind adevărate.

Adăpaţi-vă aşadar din înţelepciunea lor – folosiţi-vă de ea şi scrieţi-vă propriile poveşti de succes pe care să le putem publica în următoarea noastră ediţie aniversară. Am dori să le mulţumim în mod deschis, pe această cale, celor care au contribuit la această ediţie, pentru că au avut amabilitatea şi curajul să ne împărtăşească poveştile lor, pe alocuri sfâşietor de personale. Am dori totodată să mulţumim cu această ocazie tuturor celorlalţi cititori care ne-au trimis poveştile lor şi pe care nu am reuşit să le includem în formatul fizic al cărţii, dar pe care le puteţi găsi în versiunea online a „Poveştilor de succes inspirate de «Şlefuitorul de diamante»" accesând pagina **diamondcuttergroups.com**.

Am recurs la această variantă în parte din cauza spaţiului limitat. Totodată, în carte am căutat să prezentăm o serie de poveşti din care se desprind lecţii diferite care să îi ajute pe cititorii noştri; poveştile care se suprapuneau au fost publicate pe website. În plus, am încercat să reprezentăm o mare diversitate de ocupaţii (de la moguli ai lumii afacerilor până la artişti şi mame) şi de regiuni geografice; am omis, de pildă, poveştile unor oameni din oraşe unde se pare că toată lumea foloseşte ideile din această carte.

Mai cu seamă, am dori să mulţumim celor care ne-au citit cartea în ultimii zece ani, pentru că ne-au făcut onoarea de a ne permite să le împărtăşim tot ce am învăţat în acest timp – căci din acest demers am avut şi noi de învăţat. Vă dorim tuturor mult succes în afaceri şi în viaţa personală.

Geshe Michael Roach & *Lama* Christie McNally,
tabăra de meditaţie din Bzou, Maroc,
iulie 2008

Amsterdam, Olanda

George Schouten, regizor de film

George a realizat peste 40 de documentare pentru Fundaţia Budistă de Programe Televizate, o fundaţie care emite prin internet şi la televiziunea publică olandeză. În ultimii 14 ani a fost şi realizatorul unuia dintre cele mai populare programe TV din Olanda.

Fiecare om este un diamant. Prima oară am citit „Şlefuitorul de diamante" în 2005, pe când pregăteam pentru *Fundaţia Budistă de Programe Televizate* un documentar despre *Geshe* Michael Roach şi *Lama* Christie McNally; o parte din documentar a fost filmată în Amsterdam, unde cei doi au susţinut câteva conferinţe destinate comunităţii de afaceri, pe marginea principiilor expuse în carte. Documentarul se numea *Diamantul, maestrul şi discipolii săi* şi trebuie să spun că şi astăzi, la câţiva ani de atunci, oamenii continuă să mă abordeze ca să îmi spună cât de mult i-au impresionat învăţăturile şi emoţia transmise de acest film.

În activitatea mea am folosit trei idei diferite extrase din „Şlefuitorul de diamante". Prima este pur şi simplu atitudinea deschisă şi senzaţia de bucurie care te învăluie în timpul lecturii şi pe care o emană autorii cărţii când vorbesc pentru documentar în faţa camerei de filmat. Dintr-odată, acest gen de atitudine pozitivă a oferit creativităţii noastre spaţiul de care avea nevoie ca să se desfăşoare.

În al doilea rând, în carte, cei doi vorbesc adesea despre cât de important este fiecare tipar pe care ni-l imprimăm în minte. Tot ce facem, spunem sau chiar gândim se înregistrează; şi tot ce se înregistrează se dezvoltă şi generează o realitate care constituie o parte a lumii noastre. Este exact ca experienţa realizării unui film, în care fiecare pas, fiecare mişcare, fiecare intenţie contează. Să faci un film înseamnă de fapt să te confrunţi la orice pas cu legea karmei. Consider că acest lucru este valabil mai ales în faza cea mai importantă a unui film: montajul. Astfel, datorită acestei

cărţi, am învăţat să fiu conştient în permanenţă de tiparele pe care mi le sădesc în minte.

Pe când lucram la documentar, m-a frapat cât de mult timp au petrecut *Geshe* Michael Roach şi *Lama* Christie McNally ca *discipoli*, continuându-şi pregătirea prin participarea la cursuri susţinute de alţi maeştri. Este un exemplu extraordinar despre cum să devii una cu oamenii cu care lucrezi – o experienţă care consolidează sentimentul compasiunii. Fiecare om este un discipol, fiecare om este un maestru, fiecare om este un diamant.

Barcelona, Spania

Concha Pinós, preşedinte al Fundaţiei Gandhiji

Fundaţia Gandhiji este o organizaţie umanitară cu aproximativ 30 000 de membri asociaţi, care activează în 64 de ţări. La sediul central din Spania lucrează 400 de oameni; de pildă, după ciclonul care a lovit recent Burma, fundaţia a strâns două milioane de dolari pentru a ajuta victimele.

Desfiinţarea graniţelor. În urmă cu câţiva ani mă aflam într-o cafenea din Barcelona. Ceream în sinea mea ajutor spiritual când s-a apropiat de mine un om care mi-a întins „Şlefuitorul de diamante". M-am uitat la el şi i-am spus: „Nu cred că e pentru mine; eu nu ştiu nimic despre afaceri; mă ocup cu probleme umanitare". Nu mi-a spus decât atât: „Trebuie să citeşti cartea asta". După care a dispărut. Nu l-am mai văzut niciodată şi uneori mă întreb dacă a existat cu adevărat.

În ultimele luni m-am concentrat în special asupra unei idei din „Şlefuitorul de diamante": cea care spune că oamenii şi întâmplările din jurul meu provin din seminţele pe care mi le-am sădit în minte, din felul în care m-am purtat cu ceilalţi. Pe fondul unei situaţii politice tulburi, porniserăm într-o misiune foarte dificilă

pentru a ajuta victimele recentului ciclon din Burma, în care şi-au pierdut viaţa aproape 100 000 de oameni.

Eram ţinuţi la graniţă, nu ni se permitea să intrăm în ţară cu pachetele de ajutoare. M-am gândit foarte bine de unde venea dictatorul din fruntea ţării, de unde veneau generalii lui şi această atitudine de a lăsa oamenii să moară din cauza lăcomiei unui singur om. M-am concentrat cu atenţie asupra ideii că toate acestea erau rodul seminţelor plantate în mintea mea. Am continuat să îmi notez în carneţelul cu şase însemnări, în jurnalul meu interior, că trebuie să lupt cu atitudinile şi emoţiile negative din mine, nu cu lucrurile sau oamenii din jur.

Deodată s-a deschis graniţa; pur şi simplu am trecut dincolo, aproape ca şi cum aş fi fost invizibil. Şi atunci a început adevărata muncă, am început să ajutăm oamenii şi să încercăm să îi salvăm. Înţelepciunea pe care am dobândit-o în momentul acela cu ajutorul „Şlefuitorului de diamante" a fost vitală. Fără ea cred că mi-aş fi pierdut viaţa. Şi nu aş mai fi putut să ajut pe nimeni.

„Şlefuitorul de diamante" e soluţia pentru a pune capăt războaielor. E soluţia pentru a instaura pacea în această lume.

New York City, SUA

Mark Trippetti, fondator şi preşedinte al firmei de publicitate şi marketing TURF

Firma lui Mark a câştigat de curând mult râvnitul premiu Graphics Logo Award; este unul dintre acei oameni care au în birou un teanc de exemplare din „Şlefuitorul de diamante" *şi le împart în fiecare zi celor care vin în vizită.*

Să lucrăm unii pentru alţii. Ani la rând am fost ce se poate numi un om realizat prin propriile puteri, tipic pentru

marele oraş New York – trăiam în viteză şi conduceam o firmă care funcţiona în viteză. La un moment dat însă mi-am dat seama că în cea mai mare parte a timpului eram nefericit: îmi amintesc că această nefericire se accentuase atât de mult, încât într-un an toată vacanţa dintre Crăciun şi Anul Nou am zăcut aproape tot timpul în pat şi m-am simţit mai rău decât când eram copil şi a murit mama.

Primeam tot timpul mesaje de la prieteni care îmi recomandau „Şlefuitorul de diamante", aşa că în cele din urmă, într-o zi frumoasă de primăvară, ieşind la plimbare cu motocicleta într-o duminică după-amiază, am cumpărat într-o doară un exemplar de la Barnes & Noble din Union Square. Am citit cartea şi din acel moment am ştiut ce am de făcut.

Până atunci îmi făcea plăcere să mă consider cea mai egoistă, cea mai egocentrică persoană de pe faţa pământului. Întotdeauna până atunci am considerat că a fi şeful unei firme are legătură doar cu ce fac angajaţii pentru tine. Există o percepţie eronată foarte răspândită potrivit căreia, cu cât ajungi mai sus într-o organizaţie, cu atât ai mai mulţi oameni care lucrează pentru tine – mai mulţi oameni a căror unică îndatorire e să te ducă acolo unde vrei tu să ajungi.

Deodată însă, după ce am citit cartea, mi-am dat seama că poziţia mea de vârf îmi oferea posibilitatea să ajut şi să influenţez mai mulţi oameni – că, într-un fel, era responsabilitatea mea să lucrez pentru *ei*: aşa că e de prisos să spun că întreaga cultură organizaţională a firmei noastre a trecut printr-o schimbare uriaşă, bazându-se acum pe întrebarea cum să lucrăm toţi unii pentru alţii.

Însă unicitatea poveştii noastre inspirate de „Şlefuitorul de diamante" constă, cred eu, în direcţia pe care am urmat-o de atunci. Cu cât ne-am asumat mai pe deplin această nouă identitate a unei firme care şi-a propus să aibă grijă de oameni, cu atât a început să ne fie mai greu să realizăm campanii mari de publicitate pentru companii ale căror produse şi servicii nu erau atât de bune pentru oameni.

Şi astfel TURF s-a angajat într-o nouă transformare a culturii sale organizaţionale. În decurs de câţiva ani ne-am schimbat practic întregul portofoliu de clienţi, i-am înlocuit cu firme care au un impact pozitiv asupra lumii în care trăim – punând accent pe organizaţiile ecologice care încearcă să ajute lumea prin protejarea mediului înconjurător.

Nu ne-am propus doar să fim o firmă de publicitate responsabilă – am vrut şi să lucrăm pentru firme responsabile.

Prin urmare, cred că bănuiţi la cine au apelat reprezentanţii primarului Bloomberg pentru campania de mare succes Green Apple, promovată de oraşul New York...

Basra, Irak

Jill Murphy, asistentă medicală licenţiată, U.S. Army Nurse Corps

Jill îşi desfăşoară activitatea în primul rând la Centrul Medical Militar Walter Reed din Statele Unite, unde are în grijă soldaţi răniţi în conflictele din Orientul Mijlociu. În prezent se află în Irak; aici lucrează la o secţie de terapie intensivă a Armatei Americane şi se ocupă îndeosebi de civilii cu probleme cardiace şi de cei cu arsuri care le pun viaţa în pericol. S-a distins în prima ei misiune în Afganistan, salvând vieţi sub focul inamic şi participând în calitate de subofiţer la selecţia proiectelor pentru îmbunătăţirea calităţii vieţii a trei milioane de locuitori din provincia Paktika. Este o onoare pentru noi să publicăm acest interviu, în semn de susţinere pentru curajul şi sacrificiul de care au dat dovadă oameni ca Jill, mai ales în acţiunile de ajutorare a victimelor conflictului. Pe măsură ce principii asemănătoare celor expuse în „Şlefuitorul de diamante" se răspândesc tot mai mult în lume, aşteptăm cu nerăbdare ziua în care violenţa nu va mai fi considerată un mijloc de a pune capăt altor violenţe.

Un mod de a pune capăt războiului. În momentul acesta lucrez într-o mare tabără de prizonieri din sudul Irakului; este uimitor cum s-a schimbat acest loc. Acum câţiva ani era vestit pentru acte de violenţă, dezordine, atacuri din afară şi o atitudine de sfidare permanentă afişată de majoritatea prizonierilor.

În urmă cu aproximativ un an, cineva de sus (se poate să fi fost domnul general-maior Stone) s-a hotărât să schimbe filosofia lagărului. Înainte de asta, actele de violenţă erau întâmpinate cu mai multă forţă, cu reguli mai aspre şi o disciplină mai strictă; toate acestea păreau să ia o amploare tot mai mare şi, la drept vorbind, creau şi mai multă dezordine. S-a hotărât aşadar instituirea unor politici care prevedeau respectul pentru prizonieri, accesul lor la educaţie, la servicii de sănătate, la cursuri de calificare şi netolerarea comportamentelor provocatoare sau lipsite de respect din partea personalului militar american.

Mulţi au crezut că tabăra se va transforma într-un balamuc total. În schimb, această limitare a uzului de forţă a dus la o scădere accentuată a violenţei, atât în interior, cât şi în afara taberei. Sunt aici de cinci săptămâni şi până acum nu s-a înregistrat niciun atac. Şi asta într-un loc cu 20 000 de prizonieri irakieni! Frecvenţa violenţelor din interiorul forturilor a scăzut la unul sau două incidente pe săptămână, un număr mult mai mic decât înainte.

S-a dovedit că cei care spuneau că soluţia pentru înăbuşirea dezordinii este eradicarea ei s-au înşelat. Spuneau că dacă ar slăbi frâiele, personalul militar american ar fi în pericol. În realitate, acum americanii sunt mult mai în siguranţă printre prizonieri. A fost nevoie de ceva stăpânire de sine la început, pentru că, după cum ştim din „Şlefuitorul de diamante", înflorirea tiparelor mentale este rareori instantanee... Însă efortul a fost atât de conjugat şi a venit din partea atâtor oameni – iar stăpânirea de sine a fost atât de neclintită – încât, în loc să profite de această destindere, prizonierii au început să le arate americanilor mai mult respect.

Nu vreau să se înţeleagă prin asta că mi se pare în regulă să te duci în ţara altcuiva şi să îl ţii pe acesta prizonier acolo. Simplul fapt că îl tratezi cu demnitatea pe care o merită orice fiinţă umană nu înseamnă că e bine că ai început acest conflict. Însă

demonstrează că, la un moment dat, semințele pe care ți le sădești în minte prin felul în care te comporți se vor întoarce la tine în același fel. Cred din toată inima că modul în care s-a procedat aici și rezultatul la care s-a ajuns ar putea constitui un model pentru încheierea acestui război și, pe viitor, a oricărui război.

Shanghai, China, și New York, SUA

Jessica Kung, organizator de evenimente internaționale

Jessica a absolvit Cum laude *Universitatea Yale în anul 2004. Urmând o viziune care promovează colaborarea strânsă dintre cetățenii americani și cei chinezi, a început să organizeze, împreună cu un prieten, Worldview Asia Tours, un program de turnee în cadrul cărora personalități din America mergeau să susțină prelegeri în fața a mii de oameni din Asia. Din aceste programe au făcut parte prelegerile pe marginea cărții de față, iar anul acesta a venit rândul primilor vizitatori din China să sosească în Statele Unite pentru a rosti o serie de discursuri înălțătoare.*

Înflorire fără efort. „Șlefuitorul de diamante" vorbește despre ideea cultivării unei grădini: despre plantarea cu bună știință a viitorului pe care ți-l dorești, imprimându-ți în minte tiparele corespunzătoare – lucru pe care îl realizăm ajutându-i pe ceilalți să obțină aceleași lucruri pe care ni le dorim pentru noi.

Ca majoritatea celor care au *folosit* într-adevăr învățăturile cuprinse în „Șlefuitorul de diamante", am reușit să îmi îmbunătățesc situația materială, ajungând de la o stare de incertitudine financiară la sume cu multe zerouri în contul bancar – având grijă de alții în mod cu totul conștient.

În același timp mă aflam în căutarea unei persoane care să-mi fie partener atât în viață, cât și în afaceri. Nu găseam însă pe nimeni. În ciuda multor căutări, nu se materializa nimic. Atunci

m-am gândit că aş putea folosi pur şi simplu aceleaşi principii pe care le recomandă „Şlefuitorul de diamante" pentru obţinerea siguranţei financiare.

Potrivit acestei logici, trebuia să îmi găsesc partenerul dacă începeam să sprijin activ relaţiile celor din jur. Aşa că, în anul care a urmat exact asta am făcut, în toate modurile cu putinţă. Uneori procedam foarte subtil, zâmbind în sinea mea ori de câte ori trecea pe lângă mine un cuplu fericit. Alteori îmi făceam timp ca să stau de vorbă cu prietenii care aveau probleme în relaţiile lor.

În timpul unei călătorii de afaceri în Los Angeles, m-am pomenit implicată în cel mai minunat parteneriat. A fost un fenomen foarte interesant. Mă străduisem foarte mult ca să creez tiparele necesare, însă când acestea au înflorit, mi s-a părut că totul se întâmplă cât se poate de natural şi aproape pe neobservate.

Aproape că nu mi-a venit să cred când mi-am dat seama că *eu făcusem* lucrurile să se întâmple, fără să fac nimic din ce credeam în mod normal că „provoacă" întâlnirea cu acea persoană specială. Nu a fost vorba nici despre ceva ce i-am spus, nici despre ceva ce i-am scris, nici despre vreo fotografie publicată pe un website. A fost vorba doar despre aceste seminţe plantate în mintea mea, care au crescut pe nesimţite.

Taipei, Taiwan

Yang Chin-Tsung,
fondator principal şi director general,
Wind Music International Corporation

Chin-Tsung este fondatorul uneia dintre cele mai mari case de discuri independente din Taiwan. Wind Music joacă un rol important în conservarea muzicii tradiţionale chineze şti, promovând înţelegerea şi interpretarea ei de către artişti contemporani din întreaga lume.

Renunţarea la egoism. Sunt câţiva ani buni de când folosesc ideile cuprinse în „Şlefuitorul de diamante"; în plus, am avut ocazia să particip la mai multe turnee întreprinse de autorii cărţii în Taiwan. Principiile prezentate m-au impresionat profund; există însă unul pe care îl am în permanenţă în minte şi care continuă să mă influenţeze.

Cartea are o secţiune în care se vorbeşte despre cât de semnificativă este puterea meditaţiei, mai ales când încerci să le transmiţi familiei şi prietenilor toată grija şi gândurile tale bune.

Acum eu aplic acest mod de gândire în viaţa mea de fiecare zi. Când mă trezesc dimineaţa, de regulă încerc să meditez. În timpul meditaţiei încep să mă concentrez asupra problemelor care mă preocupă în ziua respectivă. Dacă un prieten al meu are probleme personale, necazuri sau se confruntă cu situaţii speciale, încerc să îi transmit gândurile mele bune în timp ce practic meditaţia.

De pildă, am o prietenă căreia de curând i-a murit tatăl. Ştiam că trece printr-o perioadă tristă şi dificilă. Ca prieten, m-am hotărât să îi transmit un mesaj de pace, alături de binecuvântările mele, prin intermediul meditaţiei, şi cred că meditaţia mea a avut o influenţă semnificativă asupra ei.

În felul acesta simt nu doar că îmi arăt grija faţă de ea, ci şi că extind orizonturile propriei vieţi. Lărgesc cercul din jurul meu. Nu mai sunt preocupat doar de mine. Acest exerciţiu mi-a adus acum un sentiment de compasiune şi dragoste pentru mai mulţi prieteni şi oameni. Înseamnă foarte mult pentru mine. Dacă la serviciu sunt sub presiune, aceste principii referitoare la meditaţie şi la deprinderea de a împărţi cu cei din jur mă ajută şi mai mult să rămân într-o stare de spirit fericită şi împăcată.

Praga, Republica Cehă

Hanna Hillerova, artist plastic

Recent, un critic de artă contemporană caracteriza într-o publicaţie trimestrială arta asamblării semnată de Hanna drept „înălţătoare şi ... îndrăzneaţă, anunţând apariţia în viitor a unei voci unice şi cizelate până la perfecţiune".

Nebănuitul drum către succes. Mesajul pe care l-am reţinut eu din „Şlefuitorul de diamante" este că, dacă vrei să obţii ceva, trebuie să îi ajuţi pe ceilalţi să obţină acelaşi lucru.

Prima mea expoziţie organizată în America, la Houston, a avut loc într-un spaţiu nonprofit destinat artiştilor. Speram că această expoziţie mă va ajuta să îmi găsesc o galerie comercială de artă care să mă reprezinte şi prin care să îmi vând lucrările. Însă niciun proprietar de galerie nu a venit să îmi vadă expoziţia.

La câteva zile de la vernisaj mi-am cumpărat un bilet de avion cu destinaţia Praga, unde m-am hotărât să merg ca să organizez conferinţe şi seminarii susţinute de câţiva prieteni de-ai mei şi de alte persoane pe care nu le cunoşteam. Colegii mei de breaslă erau de părere că o „decizie de afaceri" bună ar fi să renunţ la călătorie, să rămân în Houston şi să încerc să îmi promovez lucrările în perioada care mai rămăsese din expoziţie. Părea o nebunie să plec într-un moment atât de decisiv al carierei mele şi să-mi cheltuiesc timpul şi energia cu proiectele altora în loc să încerc să le impun pe ale mele.

Am hotărât să plec oricum. M-am dus la Praga ca să îi promovez pe aceşti oameni, să dezvălui lumii întregi talentul lor şi să îi ajut să dobândească aprecierea pentru ceea ce fac. După câteva săptămâni, când m-am întors la Houston ca să îmi demontez expoziţia (care între timp se terminase), patronii a două dintre cele mai bune galerii din oraş stăteau aliniaţi la uşă! Acum galeria mea preferată îmi expune şi îmi vinde lucrările.

Bowie, Arizona, SUA

Susan Stumpf, medic asistent, asistenţă medicală primară

Susan are în spate o carieră de 25 de ani în domeniul medicinei; în urmă cu opt ani şi-a deschis propriul cabinet de îngrijiri medicale, principala formă de terapie oferită fiind acupunctura. Stagiul ei de pregătire cuprinde studii întreprinse în Hong Kong; totodată, predă cursuri de teorie medicală chineză la o universitate.

O cale mai sigură către profit. Eu am să vă prezint un exemplu foarte simplu, dar foarte important, legat de modul în care am aplicat în conducerea cabinetului meu principiile descoperite în „Şlefuitorul de diamante". După ce am studiat cu atenţie aceste principii, am hotărât să încerc un experiment cu clinica mea de acupunctură. I-am anunţat pe toţi clienţii mei că tratamentele pe care le voi furniza în continuare vor fi gratuite. Dacă aceste tratamente le făceau bine şi voiau să le continue la clinica mea, trebuiau să îmi susţină financiar cabinetul. Asta însemna de fapt că urma să îmi ofer serviciile pe bază de donaţie.

Unii nu au înţeles acest lucru şi li s-a părut penibil să mai vină la mine. Alţii au donat o sumă foarte mică şi nu s-au mai întors. Chiar şi aşa, în anul acela am câştigat mai mult decât în anul precedent şi eram mult mai puţin stresată de grijile financiare de zi cu zi legate de administrarea cabinetului.

Houston, Texas, SUA

Barney Jones, director în industria petrolieră

Barney este coordonator de programe la Bentley Systems, cel mai mare furnizor de softuri de proiectare din lume. La această oră coordonează o echipă specializată în proiectarea marilor rafinării şi a conductelor aferente,

din cadrul uneia dintre cele mai mari companii de petrol şi gaze din Canada, care furnizează 10% din consumul de benzină al Statelor Unite. După cum spune Barney, „dacă sistemele noastre se duc la fund, benzina voastră sare în aer!".

Cum să-i faci pe oameni să-ţi asculte ideile. Un prieten mi-a recomandat „Şlefuitorul de diamante" în anul 2000 şi de atunci am folosit-o tot timpul în activitatea mea. Am avut parte de multe reuşite cu ajutorul acestei cărţi, însă am să vă prezint una care mi-a rămas şi acum în minte.

„Şlefuitorul de diamante" ne spune despre vorbăria inutilă; despre faptul că una dintre consecinţele karmice ale vorbăriei fără rost este că oamenii nu ne dau atenţie. Am observat un lucru: eram la şedinţe – asta se întâmpla cam în urmă cu cinci ani – şi, când spuneam ceva, oamenii mă ignorau pur şi simplu sau ascultau propunerile altor persoane, nu şi pe ale mele. Ca şi cum nu ar fi avut încredere în mine.

Aşa că am hotărât să încerc soluţia legată de vorbitul fără rost. Uitându-mă mai bine la mine, am constatat că aveam tendinţa să îi întrerup pe oamenii care munceau cu pălăvrăgeli despre sport sau despre diferite emisiuni de la televizor.

Aşa că am început să fiu atent să nu mai răpesc din timpul oamenilor cu discuţii fără nicio importanţă. Dacă voiau să vorbească, îi ascultam, mai ales când era vorba de probleme de personal, domeniul de care mă ocupam eu; însă mă feream să mai particip la bârfe ori să schimb subiectul în favoarea temelor care mă interesau.

Chiar săptămâna trecută am participat la o şedinţă. Am făcut trei propuneri şi am adresat o întrebare. La care şeful echipei respective a spus: „Asta e o întrebare excelentă!". Am simţit că toate lucrurile pe care le-am adus în discuţie erau foarte importante pentru ei. Au ascultat cu foarte mare interes tot ce am avut de spus. Această schimbare de atitudine faţă de mine s-a accentuat în ultimii ani şi e limpede că oamenii din jurul meu sunt influenţaţi de ideile mele.

Ang Luo, cofondator şi deţinător al staţiunilor montane Paoma

Ang Luo este un membru marcant al comunităţii tibetane de afaceri şi a ocupat posturi de conducere în guvernul Chinei occidentale. A dat peste un exemplar din „When the Monk Meets the Diamond" („Când călugărul întâlneşte diamantul"), *versiunea în limba chineză a* „Şlefuitorului de diamante", *într-o librărie din Chengdu, oraş situat la limita estică a Tibetului etnic. A citit cartea de mai bine de 30 de ori şi a învăţat pe dinafară multe secţiuni din ea.*

Rouă dulce pentru Tibet. De când eram în facultate şi până astăzi am citit un număr uriaş de cărţi. De asemenea, am avut de înfruntat destul de multe probleme în afaceri. În toţi aceşti ani am muncit foarte mult, dar am fost tot timpul profund nedumerit de această viaţă şi de străvechile învăţături ale ţării noastre; atât de complicate sunt toate! Nu găseam sensul vieţii.

Am început să nutresc convingerea că înţelepciunea şi credinţa sunt ceva care îşi are sălaşul undeva sus, în templele Tibetului nostru, inaccesibile mie, şi că toate aceste învăţături nu au nimic de-a face cu viaţa mea de zi cu zi. Oamenii înţelepţi şi plini de compasiune care trăiesc în aceste temple au, credeam eu, câteva idei originale, însă impresia mea era că aceste idei au legătură doar cu simptomele legate de problemele vieţii, nu cu originea lor.

„Când călugărul întâlneşte diamantul" mi-a clarificat însă totul şi dintr-odată. Acum înţeleg pe deplin, pentru prima oară în viaţa mea, cum funcţionează lucrurile: cum tiparele din mintea mea creează lumea din jurul meu şi cum vacuitatea înseamnă că există un potenţial nelimitat pentru succesul nostru. Meditaţiile şi carneţelul cu şase însemnări pe care le recomandă cartea au

produs asupra mea schimbări dramatice, transformându-mi din temelii întreaga fiinţă. Am ajuns la un punct în care pot să apreciez cu adevărat experienţa şi frumuseţea vieţii şi carierei mele.

Consider că această carte are o importanţă extraordinară pentru Tibet, mai cu seamă în această perioadă, când economia Tibetului este în plin avânt. La început nu deţineam decât 20% din acţiunile hotelului meu, dar, după ce am citit cartea, am înţeles că există un mijloc cu totul nou prin care îmi pot creşte cota. Aşadar, am învăţat cum să mă comport cu ceilalţi. Am început să mă slujesc de legile tiparelor mentale, ale tiparelor karmice, în relaţia cu colegii mei de afacere. I-am observat cu atenţie ca să aflu ce e mai bine pentru ei.

Acum regula de bază a vieţii mele este că dacă ai grijă să le oferi celorlalţi ce îşi doresc şi ce le trebuie, atunci vei obţine tot ce ţi-ai dorit tu vreodată. Această practică a bunăvoinţei mi-a adus acum 80% din acţiunile firmei, care este una dintre cele mai mari staţiuni din Tibetul etnic. Succesul meu s-a făcut simţit în tot Tibetul, aşa că am fost rugat de multe şcoli de afaceri şi universităţi de aici să susţin conferinţe pentru corpul didactic şi studenţi; principalele teme şi idei despre care vorbesc în prelegerile mele sunt extrase din carte şi pot să spun că am împărţit multe exemplare la prieteni şi la colegi, îndemnându-i să se gândească la felul în care cartea ar putea să ajute întregul Tibet.

Din seminţele bune pe care le sădim vor apărea cu siguranţă fructe bune: sperăm că locuitorii Tibetului vor gusta într-o bună zi din roua dulce a „Şlefuitorului de diamante".

Chicago, SUA

William McMichael, pilot comercial, American Airlines

Căpitanul Bill, cum îi spun prietenii, are la activ 10 000 de ore de zbor pe avioane de toate tipurile;

iscusinţa lui în pilotarea avioanelor de luptă i-a adus un post de instructor de zbor în cadrul Forţelor Aeriene Americane.

Un loc de muncă mult mai plăcut. Am avut o perioadă în care carlinga unui avion American Airlines era pentru mine un loc plin de tensiune. Şi asta nu din cauza problemelor de funcţionare, ci din cauza oamenilor cu care lucram. În fiecare zi în care mă aşezam la manşa unui mare avion de linie, după nici zece minute începeam să îl judec pe celălalt pilot cu care conduceam avionul, hotărând în mintea mea dacă îmi va fi greu sau uşor să zbor împreună cu el sau cu ea.

La scurt timp după apariţia cărţii, am citit şi am început să folosesc ideile din „Slefuitorul de diamante". Nu mai e nevoie să spun că, după cum reiese foarte clar din carte, atitudinea pe care o aveam începea să sădească în mintea mea seminţele care s-au dezvoltat şi m-au obligat să mă confrunt cu situaţia în care acum eram eu cel judecat la serviciu, toate acestea ducând la o atmosferă de rivalitate absolut inutilă.

Aşa că am hotărât să încep să îl ajut pe celălalt pilot al avionului cu care zburam şi să încerc să nu îl mai judec. În mai puţin de un an reuşisem să schimb complet realitatea din jurul meu: piloţii care puneau probleme au început să fie trimişi pe alte avioane sau personalitatea lor se schimba complet. Atmosfera la locul de muncă a devenit mult mai plăcută.

New York City, SUA

Anatole Nguyen, nutriţionist şi bucătar-şef

Anatole este unul dintre cei mai cunoscuţi profesori de yoga din New York şi, cu mult timp în urmă (deşi nu ar spune-o niciodată fără să fie întrebat), a câştigat Premiul I la un concurs de aptitudini asana organizat la nivel de oraş. Serviciul lui de catering se numără printre cele mai bune şi mai moderne din noul trend care promovează o alimentaţie sănătoasă.

Un proces ascendent de reinvestire continuă: o metodă pentru a face ca lucrurile bune să continue. Eu am cam aceeaşi poveste de succes ca mulţi alţii care au folosit ideile din „Şlefuitorul de diamante". Doar că eu am două lucruri pe care aş vrea să vi le împărtăşesc şi care cred că ar putea să-i ajute mult pe oameni să înţeleagă aceste idei.

Acum câţiva ani am căpătat o boală şi, din instinct, am început să urmez o dietă formată doar din fructe şi legume crude, ca să mă simt mai bine. A treia zi după ce am început să mănânc în felul acesta nu numai că problema mea de sănătate dispăruse, dar m-am pomenit şi într-un cu totul alt domeniu al existenţei. Îmi simţeam corpul atât de uşor, încât aveam impresia că funcţionează pe baza unei forme de energie de puritatea cristalului. Mintea îmi era proaspătă şi limpede, iar entuziasmul meu pentru viaţă era fantastic. O simplă plimbare prin oraş ajunsese să fie o desfătare irezistibilă.

Firește că am vrut să le atrag şi prietenilor mei atenţia asupra acestei descoperiri uluitoare. Unii au început să mănânce astfel şi au obţinut imediat aceleaşi rezultate. Alţii au avut la început o experienţă extraordinară, apoi efectele s-au estompat, aşa că şi-au pierdut interesul. Iar altora nu le-a făcut niciun bine.

Această situaţie m-a deranjat o vreme, până când am descoperit explicaţia ei în ceea ce „Şlefuitorul de diamante" numeşte „potenţial" sau, uneori, „vacuitate". Mi-am dat seama că nu alimentele crude în sine îmi dădeau energia aceea fantastică. Altor persoane aceleaşi alimente le făceau rău. Energia pe care o dobândeam consumând alimente crude provenea din ce făceam eu ca să îi ajut şi să îi servesc zilnic pe cei din jur.

Asta înseamnă că tiparele mele mentale transformau aceste alimente „neutre" în mâncare sănătoasă.

Ajung astfel la a doua descoperire pe care mi-a prilejuit-o „Şlefuitorul de diamante". Mulţi se folosesc de această carte pentru a obţine succesul, lucrurile şi relaţiile pe care nu le au. Însă eu

cred că este foarte important să înţelegem că *lucrurile bune care se întâmplă deja în viaţa noastră provin din seminţele pe care le avem sădite în minte* – din seminţele mai vechi.

Să luăm cazul meu, de pildă: am această reacţie fantastică, plină de energie, la alimentele crude. Dar, întrucât ea provine din seminţele din mintea mea, apare o problemă: această energie va dispărea pe măsură ce puterea seminţelor va începe să scadă şi se va epuiza complet. Acelaşi lucru se întâmplă chiar şi în cazul corpului meu foarte sănătos, obţinut prin practici yoga.

Cred, aşadar, că este esenţial să înţelegem că trebuie să plantăm în continuare seminţele lucrurilor bune pe care le avem deja. Este ca un proces ascendent de reinvestire neîntreruptă: obţin o hrană minunată pentru că împart hrana mea cu alţii, apoi iau hrana obţinută şi o împart din nou. Acelaşi lucru e valabil şi în cazul ideilor!

Hollywood, California, SUA

Lindsay Crouse, actriţă nominalizată la Premiile Academiei Americane de Film

Lindsay a debutat pe Broadway în piesa Mult zgomot pentru nimic; *apoi a primit un rol principal în mult-aclamatul film* House of Games (Casa jocurilor) *şi a fost nominalizată la Premiile Oscar pentru rolul din* Places in the Heart (Locuri în inimă).

Nimic de care să te temi. A fost o perioadă în viaţa mea când nu mai aveam de lucru. Până atunci făcusem o carieră frumoasă în domeniul actoriei şi nici nu visam că voi rămâne vreodată fără contracte. Şomajul nu intra în scenariul meu. Eram distrusă. Actoria era chemarea mea, era întreaga mea identitate. Am început să nu mai am încredere în mine la puţinele audiţii la care mă duceam. Am suferit

o depresie. Nimic nu părea să o poată alina. Am început să iau medicamente.

Pe deasupra, am renunţat să mai dau lecţii şi să mai pregătesc actori, un lucru pe care îl făceam de peste 30 de ani. Nu suportam gândul de a trimite persoane atât de sensibile într-o lume în care aveau parte de foarte multă suferinţă şi de puţine şanse.

Nu puteam să dorm, aşa că citeam până noaptea târziu. Într-o seară, răsfoind nişte cărţi într-o mică librărie, am dat peste „Slefuitorul de diamante". Am luat-o şi am citit primul paragraf. Am cumpărat-o, am intrat într-o cafenea şi am citit-o din scoarţă în scoarţă.

Cartea a declanşat o schimbare profundă în interiorul meu. Am început să mă gândesc la adevăratele cauze ale lucrurilor – la cauzele karmice. De ce a intrat cariera mea în declin? Oare din cauză că nu i-am susţinut pe ceilalţi în cariera lor de actori? Ce puteam să fac în privinţa asta? M-am hotărât să încep să predau din nou şi să promovez cu adevărat cariera celorlalţi, chiar şi a celor aflaţi la început. La o treime dintre ei le-am oferit burse.

Am început să mă întreb ce înseamnă de fapt un profesionist. Eram sigură că actoria este o profesie în care dăruieşti, însă niciodată nu mă gândisem că atunci când *nu* joc ar trebui să dăruiesc cât mai mult cu putinţă, ca să pot fi *pregătită* să joc. Era vorba de o nouă fişă a postului, cu criterii nelimitate.

Dacă dăruieşti, asta te face fericit. Când eşti fericit, dăruieşti mai mult. Totul are o cauză. „Slefuitorul de diamante" m-a învăţat cum să folosesc aceste principii în viaţa mea şi în profesia mea. Lecţiile de actorie pe care le predau acum se împletesc cu ideile acestei înţelepciuni străvechi a lumii orientale. Le spun elevilor mei că trebuie să îşi câştige dreptul de a sta în faţa celorlalţi ca mari preoţi ai naţiunii. Ei mă întreabă: „Cum putem să facem asta fără să ne fie teamă?". Iar eu le răspund: „Trăiţi curat, nu faceţi rău şi gândiţi-vă la ceilalţi înainte de a vă gândi la voi. Atunci nu va mai fi *nimic* de care să vă temeţi".

Casablanca, Maroc, şi Paris, Franţa

Muhammad Salam, vicepreşedinte şi specialist în strategii de investiţie în obligaţiuni străine, AC Holdings

Muhammad e cunoscut printre analiştii pieţelor financiare drept copilul-minune care a prevestit cu succes, în reviste sau la posturi de televiziune ca BusinessWeek *şi* CNN, *apariţia monedei euro şi a valorii ei decisive, care avea să aducă profituri extraordinare investitorilor din întreaga lume. În posturile strategice pe care le-a ocupat la Alliance, Credit Lyonnais din Paris şi Deutsche Bank, s-a ocupat de gestionarea unor bunuri în valoare totală de peste zece miliarde de dolari.*

Cum să culegi roadele generozităţii. Încă dinainte de a citi „Şlefuitorul de diamante" foloseam deja, fără să ştiu, principiile expuse în carte. Când am început să mă ghidez după carte, toate ideile cuprinse în ea mi s-au părut perfect logice şi foarte fireşti.

În adâncul sufletului am fost întotdeauna convins că e de datoria mea să îi ajut pe cei mai puţin norocoşi. Am început să procedez aşa cu familia şi cu prietenii mei din Maroc. La vremea aceea, mulţi erau foarte nevoiaşi şi încă locuiau în cartiere sărace. Primul meu proiect caritabil a fost acela prin care mi-am „împrumutat" cu bani numeroşii verişori ca să îşi construiască o casă pentru a scăpa de condiţiile precare în care locuiau în Casablanca. Pentru mine era limpede că aceasta e singurul mod în care ar trebui să funcţioneze lumea; numai că băncile nu aveau niciun interes să acorde împrumuturi celor săraci.

De atunci am continuat să îmi canalizez fondurile personale către proiecte destinate construirii de spaţii de locuit în cartierele sărace. „Şlefuitorul de diamante" m-a ajutat să descopăr mai exact legătura dintre aceste demersuri şi succesul pe care l-am obţinut pe pieţele financiare. Am descoperit într-adevăr că aceste acte de caritate erau strâns legate de primele din ce în ce mai mari şi de opţiunile tot mai multe pe care le aveam pe piaţa de capital. Am înţeles totodată că tocmai această acţiune de a dărui mi-a permis

să trăiesc în ultimii ani fără să fiu nevoit să muncesc ca să câştig un salariu. În felul acesta am putut să cercetez mai îndeaproape această înţelepciune străveche, cu scopul de a o împărtăşi întregii lumi printr-o iniţiativă nouă: o companie de consultanţă şi pregătire în domeniul afacerilor, bazată pe principiile din „Şlefuitorul de diamante".

Londra, Anglia, şi Berkeley, California, SUA

Eva Natanya, balerină profesionistă,
Royal Ballet of England;
teolog, absolventă a Universităţii Theological Union

Ce combinaţie extraordinară! Eva este o balerină care face parte atât din baletul oraşului New York de la New York's Lincoln Center, cât şi din Baletul Regal de la Covent Garden, Londra – punctul culminant al succesului în domeniul ei. În plus, de curând şi-a încheiat studiile de masterat în Teologie Catolică în cadrul GTU şi a început deja să predea. Totodată, a fost premiată cu Medalia Prezidenţială pentru Studenţi, care i-a fost înmânată la Casa Albă de Preşedintele Statelor Unite.

O înţelegere extraordinară. Îmi amintesc foarte clar prima mea întâlnire cu „Şlefuitorul de diamante". De îndată ce am citit-o, mi-am dat seama că niciodată nu voi mai privi lumea cu aceiaşi ochi ca până atunci; că am găsit pe cineva cu o înţelegere extraordinară a modului în care funcţionează realitatea cu adevărat.

De când mă ştiu, m-am străduit să urmez chemarea lui Hristos către o viaţă plină de iubire şi generozitate, trăită cu inima curată. Din acest punct de vedere, pot să afirm că am început să îmi însuşesc principiile din „Şlefuitorul de diamante" încă de când m-am născut, de la părinţii mei.

Trebuie să spun că tot succesul meu ca balerină se datorează principiilor spirituale care mi-au fost transmise din fragedă copilărie – disciplina de care trebuie să dai dovadă când munceşti cu pasiune pentru ceva ce îţi place cu adevărat, combinată cu dorinţa spontană de a-i ajuta pe cei din jur să-şi atingă scopurile. Îmi amintesc că încă din adolescenţă am învăţat să mă bucur de realizările celorlalţi şi să încerc să îi ajut cu tot ce îmi stătea în putinţă, chiar şi când trebuia să-mi înfrâng sentimentele de invidie – în special în lumea plină de rivalităţi a şcolii de balet.

Iar aceste instincte m-au ajutat să rezist de-a lungul atâtor ani de carieră: am reuşit să depăşesc perioadele dificile cu care m-am confruntat întinzând o mână colegilor mei aflaţi în nevoie şi de multe ori am reuşit să dansez în ciuda epuizării şi accidentelor suferite, pur şi simplu din dragoste pentru oamenii din public. Era suficient să îmi spun „Cum să îi dezamăgesc?" şi inspiraţia divină mă ajuta să fac lucrul care cu câteva clipe mai înainte mi se părea imposibil.

Taipei, Taiwan

Jeffrey Tzuoo, director zonal de marketing pentru Asia Pacific, DuPont Corporation

Jeffrey supraveghează afacerile derulate de compania de produse chimice DuPont în 17 ţări; la ora actuală se ocupă de proiecte pentru dezvoltarea de produse, cu venituri din afaceri de peste 200 de milioane de dolari. Totodată, este maestru în artele marţiale Aikido, deţinător al centurii negre şi profesor la o importantă universitate din Taiwan.

Ascunzătoarea – locul meu special. Iată cum folosesc eu „Şlefuitorul de diamante", carte

pe care am descoperit-o la o librărie dintr-un aeroport şi am citit-o de mai multe ori în timpul unui zbor lung către Statele Unite, unde mergeam la consultări cu firma. Acasă la mine nu mă uit la televizor şi nu citesc ziare. În schimb, practic această metodă pe care înţelepţii tibetani o numesc *penpa tang*: pregătirea zilei. În fiecare dimineaţă, înainte să se trezească restul familiei, mă duc şi stau 30 de minute într-un loc liniştit din casă. Este momentul meu de linişte. Ai mei îi spun acestui loc „ascunzătoarea" şi nimeni nu vine să mă întrerupă aici.

Îmi urmăresc respiraţia, concentrându-mă asupra aerului care îmi intră şi îmi iese din corp, în timp ce număr de mai multe ori de la unu până la zece. Această practică mă ajută să îmi limpezesc mintea şi să îmi concentrez atenţia ca să descopăr soluţiile pentru orice problemă aş avea. Îmi văd întreaga activitate, familia şi sănătatea reflectate în calitatea gândurilor mele. Ideile pentru rezolvarea problemelor apar una câte una. În momentul în care meditaţia mea de dimineaţă s-a încheiat, văd în fiecare zi cum începe o viaţă cu totul nouă.

Am un mic jurnal, carneţelul cu şase însemnări despre care aminteşte „Şlefuitorul de diamante", pe care îl ţin tot timpul cu mine; sunt şase spaţii libere în el, pe care le completez cu conştiinciozitate. Când îmi fac însemnările, mă concentrez asupra problemelor de care m-am lovit în afaceri (-) şi asupra adevăratei soluţii la care am recurs (+), apoi adaug o rubrică cu lucrurile pe care trebuie să le fac în orele următoare.

Folosirea acestor principii pe care le-am învăţat din „Şlefuitorul de diamante" a avut o mare influenţă asupra vieţii mele şi mi-a sporit şansele de a avea succes şi de a fi fericit, atât acasă, cât şi în carieră.

New York City, SUA

Linda Kaplan Thaler, cofondator, director executiv şi director executiv de creaţie, The Kaplan Thaler Group

Câţi dintre noi ajung să creeze o companie de miliarde de dolari pornind de la zero? Dacă ai văzut vreodată o imagine cu răţuşca Aflac, mascota companiei cu acelaşi nume, sau ai auzit jingle-ul „I Don't Wanna Grow Up, I'm a Toys 'R' Us Kid"; dacă ai văzut vreodată o reclamă la produsele Procter & Gamble, US Bank sau Continental Airlines, atunci există şanse să fii deja familiarizat cu produsele firmei de publicitate şi comunicare Kaplan Thaler.

Tu îţi plantezi viitorul. Suntem singura companie de publicitate de această anvergură înfiinţată şi condusă de femei. Sunt foarte mândră de compania pe care am construit-o şi de atmosfera de camaraderie care umple holurile. Avem peste 200 de angajaţi şi toţi reprezintă o familie minunată cu care abia aşteptăm să ne întâlnim din nou la începutul fiecărei zile.

Împreună cu Robin Koval, am scris două cărţi care au ajuns bestselleruri – „Bang! Getting Your Message Heard in a Noisy World" („Cum să îţi faci auzit mesajul într-o lume zgomotoasă") şi „The Power of Nice" („Puterea amabilităţii"). În timp ce ne documentam pentru ideile prezentate în prima carte, am descoperit „Şlefuitorul de diamante", o lucrare de o profunzime incredibilă. Am fost atât de impresionate de ideile filosofice care se regăsesc aici, încât am folosit citate din ea în prima noastră carte; iar în cea de-a doua am dezvoltat câteva dintre temele de acolo.

O bună parte din succesul companiei noastre se datorează principiilor extrase din „Şlefuitorul de diamante" şi mă simt extrem de norocoasă că am descoperit această carte exact când aveam mai mare nevoie de ea.

După părerea mea, una dintre cele mai puternice teme pe care le regăsim în „Şlefuitorul de diamante" este importanţa de a crea tipare pozitive în viaţa noastră.

Cred din toată inima că succesul nostru are foarte mare legătură cu seminţele reprezentate de acele tipare, multe dintre ele plantate cu mulţi ani în urmă, care au înflorit într-un fel pe care nici nu ni l-am fi imaginat. Aceste tipare s-au dezvoltat şi ne-au adus succesul şi simpatia celor din jur, contribuind la crearea unei atmosfere de lucru propice dezvoltării în cadrul agenţiei.

Îmi place foarte mult să le spun celor din jur că cel mai important lucru pe care îl pot face pentru a-şi asigura succesul în viitor e să înceapă să planteze aceste seminţe astăzi!

Ningpo, China, şi Vancouver, Canada
Jin Huang, preşedinte, Aiven On Stationary Co., Ltd.; preşedinte, Witway Culture Broadcasting Co., Ltd.; preşedinte, Peelz Technology, Inc.

Jin a citit „Şlefuitorul de diamante" *când a apărut prima ediţie în limba chineză şi a fost atât de impresionat de ea, încât a venit în Statele Unite ca să înveţe cum să o folosească şi să răspândească pe tot cuprinsul Chinei filosofia de afaceri cuprinsă în ea. Firma lui, Aiven On Stationary, înregistrează la ora actuală vânzări de peste 20 de milioane de dolari; cu aproximativ 1 000 de angajaţi, este cel mai mare furnizor al unor categorii de produse de papetărie pentru birou – probabil că, de fiecare dată când intri în Staples sau Office Max, pleci de acolo cu câteva produse Aiven On în geantă. Principalul produs oferit de Witway, care activează în întreaga Chină, constă în servicii de consultanţă pe baza principiilor prezentate în* „Şlefuitorul de diamante". *Peelz oferă produse inovatoare de tehnologie constând în computere şi sisteme de divertisment la domiciliu. Jin practică ceea ce promovează: succesul.*

Plantarea seminţelor pentru o minte mai ascuţită. Aş putea să scriu despre cum am folosit eu „Şlefuitorul de diamante" pentru a reuşi în afaceri, însă consider că aici este vorba despre

ceva mult mai important. În privinţa seminţelor pe care trebuie să ni le sădim în minte pentru a dobândi succesul financiar, lucrurile sunt clare – trebuie să îi ajutăm pe cei din jur să reuşească în afacerile lor. Ce mă intrigă însă pe mine este o altă întrebare: ce seminţe trebuie să îşi planteze în minte oamenii de afaceri pentru a înţelege ideea de seminţe mentale în sine? Dacă este adevărat că reuşita noastră depinde de profunzimea înţelegerii acestui mecanism, ce trebuie să facem pentru a ne spori capacitatea de a înţelege aceste idei?

Primul şi cel mai important lucru pe care l-am învăţat din „Şlefuitorul de diamante" a fost că mai întâi trebuie să oferim celorlalţi lucrul pe care ni-l dorim pentru noi. Mi-am dat seama imediat că în primul rând trebuia să înţeleg. Şi aşa am înţeles că cel mai bun lucru pe care îl aveam de făcut era să ofer înţelepciune celorlalţi.

Aşa că am început să organizez ateliere de lucru cu scopul de a-i ajuta şi pe alţi oameni să aplice în viaţa lor principiile din „Şlefuitorul de diamante". După ce am ţinut vreo douăsprezece astfel de ateliere de lucru, am văzut clar că mintea mea devine mai limpede şi mai organizată. Mi-am dat seama că plantam seminţele care să mă facă să văd cum mintea mea se umple de înţelepciune.

Efectele folosirii principiilor din „Şlefuitorul de diamante" se reflectă în afacerile noastre: în creşterea volumului de vânzări anuale cu atâţia dolari sau în majorarea marjei de profit cu atât la sută. Mult mai dificil însă e să cuantifici creşterea *nivelului nostru de înţelegere*. Aşa că o rog pe scumpa mea soţie Lily, care în multe privinţe este mult mai isteaţă decât mine, să măsoare progresele pe care le fac.

Înainte ea obişnuia să comenteze că nu sunt prea rapid în a găsi soluţii la problemele complicate din activitatea sau din viaţa mea. Cam la un an după ce am început să predau principiile cuprinse în „Şlefuitorul de diamante", mi-a spus pe neaşteptate că a observat o schimbare dramatică în ce priveşte capacităţile mele mentale; că noua mea abilitate de a lua decizii e surprinzătoare şi că deciziile în sine duceau la rezultate foarte bune.

Într-o seară parcurgeam nişte manuscrise chinezeşti antice, foarte dificile, cu atâta interes de parcă ar fi fost thrillere de Stephen King – şi când am ridicat ochii, am văzut-o pe Lily uitându-se uluită la mine. Deodată am conştientizat ce fac şi am fost şi eu uluit. Aşadar, iată ce vă sugerez eu tuturor: *folosiţi seminţele pentru dezvoltarea minţii*!

Tucson, Arizona, SUA
Kimberley Veenhof, director executiv,
The Yoga Studies Institute

Kimberley a lucrat ca director de programe de instruire pentru toate unităţile Starbucks Coffee din nordul Statelor Unite; este interesant de speculat cât din succesul extraordinar al firmei şi cât din pregătirea excelentă a angajaţilor ar putea fi pus pe seama influenţei exercitate de ea. Creaţia ei de dată recentă – The Yoga Studies Institute – a pregătit peste 10 000 de persoane de pe cinci continente în doar patru ani de la înfiinţare.

Răspunsuri la întrebările de-o viaţă. Înainte să împlinesc 30 de ani eram în vârful lumii afacerilor; când am împlinit 27 de ani realizasem deja tot ce credeam eu că mă va face fericită. Aveam o carieră prestigioasă şi un stil de viaţă palpitant, „ultimul răcnet".

Însă ceva lipsea şi această lipsă se simţea foarte tare. După puţin timp mi-am dat seama că eram pe scară şi o urcam, dar scara nu se sprijinea de peretele care trebuia. Cunoscusem sentimentul de împlinire oferit de cariera de director, dar ce îmi doream acum era să găsesc sensul vieţii.

În 1999, călătorind prin Asia, auzeam la tot pasul vorbindu-se de „Şlefuitorul de diamante" şi de autorii acestei cărţi. M-am oprit la o conferinţă susţinută de ei acolo şi în primele zece minute am auzit răspunsurile la multe dintre întrebările pe care mi le puneam de-o viaţă.

Când am citit cartea, am înţeles pe loc cum aş putea să îmbin talentul meu pentru afaceri cu o viaţă spirituală. Acest lucru m-a motivat să mă întorc în lumea afacerilor şi să aplic tot ce învăţasem de curând. Pentru prima oară în viaţa mea am îmbrăcat costumul de afaceri cu o atitudine plină de integritate şi autenticitate. Iată cum folosim aceste principii la YSI.

Încă de la înfiinţarea acestei organizaţii, toate deciziile luate de consiliul nostru de administraţie au fost în conformitate cu recomandările cuprinse în „Slefuitorul de diamante". În primul rând, am hotărât că o misiune nonprofit corespunde cel mai bine scopurilor noastre. Prin politica organizaţiei am stabilit să donăm oamenilor nevoiaşi 50% din venituri. Ne-am ocupat cu toată atenţia să dezvoltăm programele noastre de studiu şi de muncă şi pe cele legate de acordare a burselor în aşa fel încât orice practicant serios de yoga să poată lua parte la cursurile noastre, indiferent dacă şi le poate permite sau nu.

Am urmărit cu atenţie impactul acestor acţiuni de la înfiinţarea organizaţiei până acum şi considerăm că mai ales lor li se datorează succesul comercial de care ne bucurăm: numai în ultimul an, de exemplu, numărul cursanţilor din întreaga lume a crescut cu 378%.

Mexico City, Mexic
Rafael Cervantes, broker/analist al pieţei valutare, Central Bank of Mexico

Rafael a absolvit două programe de masterat la Universitatea din Columbia: unul în Afaceri Internaţionale şi celălalt în Administrarea Afacerilor. A înfiinţat Samaya Consulting, un grup de consultanţă în afaceri care activează atât în Europa, cât şi în America Latină; de asemenea, a creat Vision y Sentido, un portal conceput pentru a promova înţelepciunea învăţăturilor din vechime în rândul populaţiei vorbitoare de limbă spaniolă din lumea întreagă.

Schimbarea urmărilor evenimentelor de la 11 septembrie. Pentru a-mi continua studiile la Universitatea din Columbia, am primit o sponsorizare din partea Băncii Centrale a Mexicului. Conform înţelegerii – dacă mă hotăram să nu mă mai întorc să lucrez la ei –, sponsorizarea urma să se transforme în împrumut. Din motive personale (şi mai ales spirituale), am decis ca după finalizarea studiilor să rămân în New York, aşa că am fost pus în faţa obligaţiei de a returna suma de 120 000 de dolari în decurs de şase ani.

Dorinţa mea cea mai mare era să lucrez pentru Naţiunile Unite, dar situaţia mea financiară m-a silit să mă angajez pe Wall Street, aceasta fiind unica soluţie viabilă care îmi permitea să îmi plătesc ratele la timp. Nu voiam să lucrez acolo şi la început eram foarte nefericit. Pe deasupra, industria financiară se confrunta cu una dintre cele mai severe crize din toate timpurile: m-am angajat cu doar o lună înainte de atacurile de la 11 septembrie.

Negocierile legate de datoria pe care o aveam de achitat nu mergeau bine şi totul părea să atârne de un fir de aţă. La momentul acela aveam deja un exemplar din „Şlefuitorul de diamante" şi am început să dedic mult timp pentru a învăţa principiile expuse în carte. Într-o zi mi-am spus aşa: „Nu există datorie, nici incertitudine şi nicio altă situaţie care să merite să îmi compromit liniştea sufletească. Dacă eu cred cu adevărat în aceste idei pe care mi le însuşesc acum înseamnă că ştiu că pot fi arhitectul vieţii mele: pot să schimb orice persoană sau situaţie din jurul meu schimbându-mă pe mine".

Nu uitaţi că lucram într-un domeniu celebru pentru practicile nemiloase şi atacurile pe la spate. Însă, în mai puţin de doi ani, fiind atent la nevoile celor din jur, am ajuns să am un şef perfect, colegi perfecţi şi un program de lucru perfect. Nu vă irosiţi viaţa încercând să vă luptaţi cu şeful vostru, cu partenerul vostru sau cu situaţia din jurul vostru: schimbaţi-le.

Riverside, California, SUA

Brian K. Smith, un simplu călugăr budist

Brian – sau Venerabilul Sumati Marut, cum i se spune acum – a predat mai bine de 20 de ani la Colegiul Barnard al Universităţii din Columbia şi la Universitatea din California. Este autorul a două cărţi de specialitate publicate de Oxford University Press şi traducătorul unui vechi text sanscrit, acceptat de prestigioasa serie Penguin Classics.

Libertatea de a-mi schimba cariera. Mă apropiam de vârsta de 50 de ani şi mă bucuram de o poziţie de invidiat în lumea academică: eram profesor cu normă întreagă, cu un salariu garantat pe viaţă şi cu o mulţime de lucrări apărute în publicaţii academice de prestigiu din întreaga lume. Eram fericit.

Am început să studiez „Şlefuitorul de diamante" (atât textul original, cât şi cartea modernă despre organizarea afacerilor), împreună cu principiile care constituie miezul său, în urmă cu aproximativ zece ani. Bineînţeles că am început să aplic aceste principii în cariera mea, fapt ce m-a ajutat să ajung la un nivel de siguranţă financiară de care nu avusesem parte niciodată până atunci.

Explicaţia era că acum înţelegeam limpede de unde veneau banii cu adevărat. Ceea ce însemna că puteam să fac în aşa fel încât să am întotdeauna suficienţi bani pentru nevoile mele. Şi mai însemna, după cum mi-am dat brusc seama, că eram liber să practic orice carieră voiam – cu alte cuvinte, puteam să fac ce mi-am dorit dintotdeauna.

Aveam doctorate în istoria religiei şi teologie. Mi-am dat seama ce voiam eu să fac: dacă tot puteam să aleg, îmi doream să urmez o carieră religioasă. Aşa că i-am uluit pe colegii mei, anunţându-i că renunţ la catedra mea întreagă şi la salariul garantat. Am început să mă pregătesc pentru a deveni călugăr budist de tradiţie tibetană şi am fost hirotonisit în 2005.

Acum mă bucur de un program combinat: sunt maestru budist şi predau atât în America de Nord, cât şi în afara ţării. Dacă înainte eram fericit, acum sunt extrem de fericit – sunt împlinit. Bineînţeles, nu vreau să sugerez că oricine pune mâna pe „Şlefuitorul de diamante" trebuie neapărat să devină călugăr budist. Dar pot să vă spun că în această carte găsiţi tot ce vă trebuie ca să dobândiţi adevărata siguranţă financiară – siguranţa care izvorăşte din actul dăruirii – şi apoi să vă avântaţi în cariera şi chiar în viaţa la care aţi visat întotdeauna.

Durban, Africa de Sud, şi Toronto, Canada
Shadi Mogadime, fondator şi patron,
The Marketing and Fundraising Group

Shadi a cumpărat „Şlefuitorul de diamante" *la recomandarea unui prieten şi apoi a ţinut-o doi ani fără să o citească. În 2005, fostul ei şef de la revista* Toronto Life *a convins-o să meargă la o conferinţă susţinută de* Geshe *Michael Roach şi* Lama *Christie McNally. Cum spune chiar Shadi, „Până la urmă am acceptat să mă duc, dar fără tragere de inimă. Asta se întâmpla în ziua de dinaintea conferinţei, când deodată mi-am adus aminte că am deja un exemplar din cartea scrisă de cei doi. Am luat-o din bibliotecă pe la 7.00 seara şi nu am mai ştiut de nimic până a doua zi în zori. După ce am citit cartea dintr-o suflare, mi-am dat seama că am găsit răspunsurile pe care le căutasem o viaţă întreagă".*

O lume în care domneşte armonia între rase. Am două poveşti pe care aş vrea să vi le împărtăşesc în legătură cu „Şlefuitorul de diamante".

Eu vin din Africa de Sud, care are o istorie lungă şi dificilă în ce priveşte conflictele rasiale. Acest trecut a făcut ca întreaga mea concepţie despre viaţă şi relaţiile mele cu ceilalţi să fie contaminate de plaga rasismului. „Şlefuitorul de diamante" avansează teoria că tot ce experimentăm în lumea în care trăim provine din felul în care ne-am purtat cu ceilalţi în trecut.

Când am aplicat această idee în legătură cu moştenirea rasismului – care întotdeauna părusc ceva definitiv, fix şi de neclintit în lumea mea de femeie de culoare –, am început să îmi asum responsabilitatea pentru tot ce trăiam. Am schimbat rolul de victimă neajutorată cu acela de creator cu puteri depline al propriei vieţi.

Nu pot să spun că am ajuns la un stadiu în care rasismul a dispărut cu desăvârşire din viaţa mea. Însă, pentru că acum percep experienţele ca pe nişte lucruri care vin *din partea* mea şi nu *către* mine, am descoperit secretul prin care pot să *îmi proiectez singură* experienţele prin care trec. Încerc să îi tratez la fel pe toţi cei din jurul meu, indiferent dacă persoana respectivă îmi place, îmi displace sau mă lasă indiferentă. Pentru că nu mai sunt tot timpul într-o poziţie defensivă şi gata să mă confrunt cu ceilalţi – mă aflu în plin proces de dezarmare unilaterală –, mă tem mai puţin de ceilalţi şi ei mă tratează mai bine.

Părerea mea este că ideile cuprinse în „Şlefuitorul de diamante" ar putea să transforme lumea într-un loc în care să domnească pacea şi armonia între rase. În mod sigur, cartea mi-a schimbat complet modul în care interacţionez cu ceilalţi. Am început cu lucruri mici, de pildă împărţind zâmbete în dreapta şi în stânga (inclusiv persoanelor complet necunoscute), peste tot pe unde mergeam. Iar acum în toate relaţiile mele domneşte un sentiment mult mai intens de fericire adevărată. Totodată, în sufletul meu mă simt împăcată şi mult mai puternică.

Aşa stau lucrurile cu viaţa mea personală. Însă ideile din „Şlefuitorul de diamante" şi-au dovedit eficienţa şi în afacerile de care mă ocup. O să vă dau un singur exemplu. Firma pe care am înfiinţat-o a început să ofere în 2006 consultanţă pentru Houston Grand Opera. Se confruntau cu o scădere semnificativă a vânzărilor de bilete, lucru care îi afecta foarte tare, având în vedere că preţul biletelor reprezenta aproape o treime din bugetul lor anual de 18 milioane de dolari. Am efectuat un audit la ei şi nu am găsit probleme legate nici de producţiile puse în scenă, nici de spaţiul de desfăşurare a spectacolelor, nici de piaţă. În mod normal ar fi trebuit să aibă succes.

Se întâmpla ceva mai puţin evident; şi, pe baza unui indiciu oferit de „Şlefuitorul de diamante", am cercetat cea mai mare sursă karmică de profit: felul în care erau trataţi oamenii, atât publicul, cât şi angajaţii. Am oferit mai multe oportunităţi şi recompense pentru angajaţi şi am eliminat politicile faţă de clienţi pe care noi le consideram nedrepte. Am reuşit să creştem vânzările de bilete cu 25%, să sporim gradul de satisfacţie a clienţilor şi să creăm o echipă de marketing foarte motivată şi mult mai mulţumită. La sfârşitul perioadei de consultanţă, unul dintre directorii de la HGO mi-a spus: „Nu am fost de acord de fiecare dată cu ce ne-aţi spus să facem, dar am făcut-o; şi aceste schimbări nu doar că mi-au îmbunătăţit situaţia aici, la serviciu, dar au făcut din mine un om mai bun".

New York City, SUA
Angela Prewitt, director al Diviziei Design, Nautica Jeans Co.

Angie, cum îi spun prietenii, este celebră în lumea designerilor, fiind vedeta de la Nike care a inventat aspectul modern al echipamentelor pe care le îmbracă astăzi echipele de baschet din NBA şi NCAA.

Cum să ne rescriem povestea vieţii. Folosesc în mod regulat „Şlefuitorul de diamante" ca pe un instrument standard pentru a-mi gestiona afacerile. Dar, ca pe mulţi alţii, presupun, cel mai mult această carte m-a ajutat să înţeleg direcţia spre care a început să se îndrepte viaţa mea cu mult înainte să o fi citit: să reinterpretez ori să rescriu povestea vieţii mele.

Am crescut în regiunea Midwest, unde părinţii mei aveau un mic magazin de familie. În cartierul nostru trăia un om pe care îl chema Bob Bott. Când eram eu foarte mică, împlinise deja 80 de ani. Avea o guşă proeminentă din cauza căreia rămăsese paralizat pe o parte a feţei. Era foarte adus de spate şi mergea sprijinit

într-un baston pe care îl folosea de obicei ca să îi lovească pe cei care îi stăteau în cale pe trotuar.

Bob locuia într-o căsuţă cu un singur dormitor şi se îmbrăca tot timpul ca un cerşetor. Familia mea îl adoptase într-un fel, mai ales tata şi bunicul se îngrijeau de el în fiecare zi, absolut dezinteresat. Venea să ia cu noi masa de seară, iar eu îi ţineam companie. Stăteam şi ne uitam împreună la televizor, fiecare încercând să strige primul răspunsurile la „Cine ştie câştigă".

Apoi a venit timpul să mă înscriu la facultate, dar, pentru că în liceu nu prea mă interesase cartea, acum începeau să se vadă efectele, aşa că m-am trezit respinsă de toate universităţile la care îmi trimisesem dosarul. Îmi amintesc că stăteam în faţa magazinului nostru, în maşina părinţilor mei, şi plângeam cu suspine gândindu-mă la soarta mea. Deşi crezusem întotdeauna că mă aşteaptă lucruri mari, parcă vedeam cum până la urmă aveam să ajung ca toate celelalte fete din oraş - o casieră cu burta la gură lucrând într-o drogherie sau la silozul din localitate. Eram distrusă.

Pe neaşteptate, Bob a oprit lângă mine şi a claxonat, văzându-mă că plâng. Mi-a făcut semn să mă apropii de geamul de la maşina lui şi i-am arătat ultima scrisoare primită, cu o ştampilă mare roşie pe care scria „respins". A luat-o, s-a uitat la ea mai de aproape, a ridicat geamul, apoi şi-a văzut de drum.

A doua zi, Bob a venit şi mi-a dat înapoi scrisoarea, numai că de data asta pe ea era o ştampilă mare verde pe care scria „admis". S-a dovedit că Bob era milionar şi susţinuse cu sume mari chiar universitatea cu pricina. A continuat să mă sprijine pe toată perioada studiilor. Iar acum, când mă uit în urmă la toate realizările majore din viaţa mea, îmi dau seama că au fost sădite prin simpla bunătate pe care am învăţat-o de la familia mea.

Notă din partea autorilor: Am dori să adăugăm un singur comentariu la povestea lui Angie, pentru cititorii care sunt pregătiţi să aprofundeze esenţa principiilor cuprinse în „Şlefuitorul de diamante". *Când vorbim despre potenţialul care se regăseşte în toate lucrurile, este extrem de util să încercăm*

să înţelegem cu adevărat cât de fluidă şi maleabilă devine realitatea din jurul nostru datorită acestui potenţial. Este foarte posibil ca Bob să nu fi fost milionar când l-a cunoscut familia lui Angie: se prea poate să fi fost doar un bătrân sărac care nu avea cum să facă donaţii la vreun colegiu. Dar apoi, ca urmare a bunătăţii dovedite de familia lui Angie, realitatea acestui fapt s-a schimbat. Ne scriem povestea vieţii într-un mod foarte radical, prin seminţele pe care ni le plantăm în minte. Acum totul e posibil pentru noi.

Beijing, China
Liu Bing, director de vânzări,
East Soft Company, Ltd.

Firma lui Bing, East Soft, produce pachete de software destinate firmelor, are 13 000 de angajaţi în toată China şi filiale în ţări cum sunt Statele Unite, Japonia, Emiratele Arabe Unite, Ungaria şi India.

***Kung Fu Panda*: nimic nu este întâmplător.** Am descoperit întâmplător „Şlefuitorul de diamante" într-o librărie din Beijing; în principiu, nu m-a făcut curios decât titlul. Ulterior am avut ocazia să asist la o conferinţă pe marginea principiilor expuse în carte, susţinută, tot la Beijing, de *Geshe* Michael Roach şi *Lama* Christie McNally. Este adevărat că „Şlefuitorul de diamante" te ajută să obţii succesul financiar, dar eu aş dori să aflaţi câte ceva despre felul în care această carte reuşeşte să aducă şi puţină magie în viaţa fiecăruia.

Îmi pusesem în gând să merg într-un celebru sit istoric cunoscut sub numele de Muntele Putuo, aflat pe o insulă din apropierea Chinei. Acolo avea loc un curs de dezvoltare personală inspirat de „Şlefuitorul de diamante", iar eu voiam neapărat să particip. Cursul dura o lună, dar mie nu îmi mai rămăseseră decât trei săptămâni din concediul la care aveam dreptul. M-am dus la şeful meu şi i-am mai cerut o săptămână liberă, lucru care l-a supărat foarte tare. Prietenii mei credeau că am înnebunit dacă eram dispus să îmi risc serviciul pentru încă o săptămână la acel curs.

„Dar care este scopul oricărui serviciu?", i-am întrebat eu.

„Să câştigi bani", au răspuns ei.

„Şi care e scopul pentru care câştigi bani?", am continuat.

„Ca să ai o viaţă mai bună", au spus ei.

„Şi care e scopul unei vieţi mai bune?"

„Fericirea", au răspuns ei.

Ei, bine, le-am spus eu, vreau să învăţ să am o viaţă mai fericită, să fac lucruri mai importante şi mai semnificative. Aşa că am plecat la curs. Nu mai erau locuri libere nici în tren, nici pe feribot, înscrierile la curs se terminaseră, hotelul era plin – mulţi oameni fuseseră refuzaţi. Însă eu mi-am spus în sinea mea că vreau să învăţ şi să ajut oamenii şi că o să dorm la uşă dacă e nevoie.

Pe neaşteptate s-a eliberat fix câte un loc în tren, pe feribot, la cursuri şi la hotel, aşa că m-am dus, iar cursul acesta mi-a schimbat viaţa. Am început să plantez seminţele generozităţii, cu foarte mult entuziasm. La o săptămână după ce m-am întors am primit un telefon de la un prieten al tatălui meu. Voia să vină să mă vadă în Beijing, pentru că şi copilul lui era acolo şi avea ceva de făcut pentru el.

A intrat la mine în apartament ca să mă salute şi, pentru că eram ocupat, nu a stat mult. L-am însoţit până jos, unde mi-a întins pe neaşteptate un teanc uriaş de bani. Bineînţeles că l-am refuzat, întrucât era mai în vârstă ca mine. A urcat în maşină; încă ne ciorovăiam în privinţa banilor, când s-a întors deodată şi i-a aruncat pe geam spre mine, apoi a demarat.

Şi cum stăteam eu aşa, uitându-mă foarte stânjenit la banii împrăştiaţi pe mine şi pe trotuar, mi-am amintit brusc cuvintele pe care Maestrul Turtle i le spune discipolului său în filmul *Kung Fu Panda*: „Nimic nu este întâmplător. Meriţi tot ce ţi se întâmplă". Îmi place la nebunie! Aveţi încredere în tiparele pe care vi le imprimaţi în minte – o să vi se întâmple, şi vouă, o minune.

Tel Aviv, Israel, şi Howell, New Jersey, SUA
Dvora Tzvieli, fondator şi director,
Fundaţia Heart of Peace

Dvora şi-a obţinut doctoratul la Universitatea de Stat din Louisiana cu o lucrare despre structurile numerice şi combinaţionale în optimizarea reţelelor cu buclă dublă, o temă despre care doar ea poate să spună că este „într-un fel, ca şi cum te-ai uita în ochii lui Dumnezeu". Acea lucrare nu a pregătit-o în niciun fel pentru prezenta ei carieră de conferenţiar, care a pornit de la o cafea cu prietenii şi a adus-o în postura de a vorbi recent împreună cu autorii acestei cărţi în faţa a 900 de oameni înghesuiţi în Teatrul Gesher din Jaffa, Tel Aviv.

O soluţie pentru Orientul Mijlociu? Am luat într-o zi „Şlefuitorul de diamante" şi am citit-o dintr-o suflare! Am pornit într-o misiune personală pentru a transmite principiile ei cât mai multor oameni cu putinţă, mai ales acasă, în Israel. După ce am tradus cartea în ebraică, a fost publicată de cea mai mare editură din ţară.

M-am înhămat la traducerea a sute şi sute de pagini de învăţături străvechi legate de ideile expuse în „Şlefuitorul de diamante" şi le-am publicat gratuit pe internet. În scurt timp au început să vină sute de israelieni la conferinţele pe care m-am apucat să le susţin; acum avem o rubrică separată într-unul dintre cele mai importante ziare din ţară şi colaborări cu unele dintre cele mai mari firme de consultanţă în afaceri.

Îmi face o plăcere deosebită să mă gândesc cum se propagă aceste idei – eu le împărtăşesc oamenilor care, aşa cum este firesc, le împărtăşesc la rândul lor altor oameni şi aşa mai departe: o mare reacţie în lanţ plină de învăţăminte. Însă cel mai important motiv de mândrie este pentru mine maniera în care noi am adoptat principiile care se regăsesc în această carte cu scopul de a obţine pacea în Orientul Mijlociu, subiect care se află în gândurile fiecărui israelian 24 de ore din 24.

Dacă evenimentele cu care ne confruntăm zilnic în afacerile noastre provin din semințele pe care am ales să ni le sădim în minte, atunci de unde vin violența și războiul – și de unde vine pacea?

Și astfel activitatea noastră a evoluat și am ajuns să înființăm Fundația Heart of Peace. Imaginați-vă grupuri întregi de arabi și israelieni strânși la un loc timp de zece zile, ascultând prelegerile pe marginea principiilor expuse în „Șlefuitorul de diamante" și transpirând împreună la câteva cursuri de yoga – pe insula neutră a Ciprului, în apropiere de coasta libaneză. Tocmai am reușit să ducem la capăt o astfel de acțiune, dar acesta nu este decât începutul.

Buenos Aires, Argentina
Tomas Garcia Laredo, fondator și deținător al Patagonia Real Estate

Tomas și-a luat diploma de Master în Administrarea Afacerilor la Universitatea din Cambridge și, înainte de a-și înființa propria firmă, a lucrat zece ani ca director executiv la Gen Re, una dintre cele mai mari firme de reasigurare din lume.

O metodă adevărată pentru a strânge capital. În 2005 încercam să strâng 10 milioane de dolari pentru a înființa în Argentina o firmă de asigurări. Tocmai demisionasem de la Gen Re, după ce am refuzat să plec din Argentina și să mă mut din nou în Europa, pentru că voiam să îmi deschid propria afacere – mereu îmi dorisem să am firma mea. Pe lângă firma de asigurări, mai lucram la un proiect imobiliar desfășurat în Patagonia, o zonă din sudul Argentinei. Dar lucrurile se mișcau foarte încet.

Citisem „Șlefuitorul de diamante", iar ulterior, chiar în acest moment decisiv al carierei mele, am avut prilejul să asist la

conferinţele pe teme de afaceri susţinute de *Geshe* Michael Roach şi *Lama* Christie McNally în Buenos Aires. Am intrat în vorbă cu ei şi le-am cerut sfatul în legătură cu ce ar trebui să fac pentru ca proiectele mele să meargă mai repede.

M-au sfătuit să găsesc pe altcineva care vrea să-şi deschidă propria afacere. Trebuia să-i ofer sprijin financiar, e adevărat, dar cel mai important, trebuia să fiu acolo, alături de acel om, şi să-i dau o mână de ajutor în munca de fiecare zi.

Le-am urmat sfatul şi am întocmit un plan de afaceri pentru cineva care încerca să îşi deschidă o mică firmă. L-am ajutat să închirieze un spaţiu şi am investit o grămadă de timp ajutându-l cu renovarea, pe lângă faptul că am finanţat în întregime proiectul.

La scurt timp după, absolut din senin, un prieten mi-a trimis o propunere din partea unui grup străin de oameni de afaceri care voia să-şi extindă activitatea în Argentina. După o singură vizită la sediul companiei, am bătut palma şi am început să lucrăm la proiect. În şapte luni ne-am început activitatea, iar în mai puţin de un an aveam 20 000 de clienţi. Sprijin în continuare afacerea prietenului meu, întrucât ea este adevărata sursă a succesului meu.

Şi, să nu uit, veniturile obţinute astfel mi-au dat posibilitatea să îmi împlinesc visul de a-mi pune pe picioare propriile firme: mi-au oferit suficienţi bani pentru investiţia din Patagonia, care mi-a adus un profit de 200% într-un singur an, fără să muncesc o singură oră în plus – pur şi simplu a apărut într-o bună zi pe biroul meu. Documentele pentru înfiinţarea noii noastre firme de asigurări sunt completate şi depuse, de fapt aşteptăm să ne începem activitatea chiar luna aceasta.

„Şlefuitorul de diamante" funcţionează! Nu trebuie decât să aplicăm ce scrie acolo.

Hong Kong, China
Kristina Pao Cheng, cofondator,
Harmonium Business Consulting

Kristina este absolventă a Universităţii Princeton şi activează în două domenii: e consultant în afaceri şi profesor internaţional de yoga; în aceeaşi lună poate fi văzută la Institutul Omega predând cursuri de yoga pentru avansaţi şi susţinând, de pildă, un seminar de afaceri în faţa a 400 dintre liderii celor mai importante corporaţii din Hong Kong.

Exact opusul la ce am face în mod normal. Am făcut cunoştinţă cu „Şlefuitorul de diamante" acum câţiva ani. Locuiam în Jackson Hole, Wyoming, un orăşel din centrul Americii, unde predam yoga. Grupele erau foarte mici, dar plăcute. Fiind cea mai nouă profesoară de la centrul de yoga, toate cursurile programate la ore neconvenabile îmi erau repartizate mie. Am muncit însă foarte mult, aşa că în scurt timp am ajuns cea mai bună profesoară şi am adus centrului o mulţime de încasări.

După câţiva ani, patronul centrului s-a hotărât să încredinţeze altcuiva conducerea; eram deja profesor principal la vremea aceea, însă am fost dată la o parte în favoarea unei persoane care, consideram eu, nu avea cine ştie ce merite. Mi s-a părut o situaţie nedreaptă; era un lucru greu de acceptat, mai ales că grupele mele aduceau cel mai mare venit pentru centru.

Întâmplător, la vremea aceea *Geshe* Michael Roach şi *Lama* Christie McNally susţineau prelegeri în New York despre principiile prezentate în „Şlefuitorul de diamante". Prietena mea participa la aceste prelegeri şi era atât de impresionată, încât în fiecare seară le transcria şi mi le trimitea prin e-mail. Îmi amintesc că era vorba despre ceea ce ei numeau „ultima gogoaşă",

Mai exact, intri într-o gogoşărie şi vrei să cumperi o gogoaşă cu glazura ta preferată: de arţar. Mai este una singură şi eşti primul la rând. Dar auzi pe cineva din spatele tău spunând că şi lui îi

place cel mai mult gogoaşa cu glazură de arţar. Aşa că, *pentru a avea parte de gogoşi cu glazură de arţar* şi **tocmai pentru că** îţi place această aromă, comanzi o gogoaşă cu altă aromă şi îi laşi celuilalt singura gogoaşă cu glazură de arţar rămasă. Ideea este că în felul acesta se întâmplă două lucruri: îi oferi acestei persoane ce îşi doreşte şi îţi plantezi în minte o mulţime de seminţe care îţi vor asigura multe, multe gogoşi cu glazură de arţar în viitor.

Am sunat-o pe prietena mea şi am întrebat-o cum aş putea să folosesc această idee în cazul problemei pe care o aveam eu. Răspunsul ei a fost sec şi dur: „Ajut-o pe noua patroană să reuşească, ajută centrul ei să reuşească". Mi se părea atât de ciudat şi totuşi perfect, diferit de orice altă soluţie la care m-aş fi gândit, dar în inima mea am ştiut că este adevărata cale de urmat. Prin urmare, am rămas aşa pe fir o bună bucată de vreme, chicotind şi repetând amândouă ca şi când ar fi fost vorba de refrenul unui cântec: „Ajut-o să reuşească, ajut-o să reuşească, ajut-o să reuşească".

Când am terminat de vorbit la telefon, abia aşteptam să pun în practică această soluţie. O elevă a mea s-a oferit atunci să cumpere un centru de yoga de pe aceeaşi stradă şi să mă ajute să îi fac concurenţă şefei celei noi, dar, datorită acestei noi motivaţii, am refuzat-o, pentru că înţelesesem perfect ce trebuia să fac. Am muncit din greu pentru noua şefă şi am încercat să alung orice urmă de ostilitate dintre noi.

Uneori a fost greu, dar nu am renunţat. La un moment dat, cariera mea a prins pe neaşteptate aripi: un distribuitor important a preluat un album cu muzică de relaxare pentru yoga înregistrat de mine, iar invitaţiile de a merge să predau au început să curgă din toate colţurile lumii. Iar de atunci lucrurile merg din ce în ce mai bine. Toate astea s-au întâmplat pentru că am făcut exact opusul a ce am face cu toţii în mod normal în împrejurările date. Să îi ajuţi pe ceilalţi să reuşească înseamnă să plantezi seminţele care te fac să te vezi pe tine reuşind.

Pune, India

Shyam Singh, coaching internaţional

Aceasta este poate cea mai ciudată poveste despre întâlnirea cuiva cu această carte. Shyam a avut o viziune legată de „Şlefuitorul de diamante" *şi a parcurs în zbor jumătate de lume pentru a-i urma chemarea.*

Din perspectiva secolelor. Eu şi Christine, partenera mea, ne câştigăm existenţa călătorind pe tot mapamondul pentru a susţine discursuri motivaţionale despre relaţii pentru cuplurile care vin să ne asculte. Ne folosim din abundenţă de principiile prezentate de „Şlefuitorul de diamante" pentru a-i ajuta pe oameni să obţină siguranţa financiară, o sănătate mai bună şi relaţii de durată. Avem multe poveşti de succes pe care am putea să vi le împărtăşim.

Numai că, vedeţi voi, eu sunt din India: noi, indienii, avem o cultură foarte, foarte veche şi vedem lucrurile la o scară mult mai mare. Sigur, este foarte bine că avem posibilitatea să ne bucurăm de toate aceste tipuri de reuşită – ele ne fac viaţa uşoară şi fericită, iar cu „Şlefuitorul de diamante" chiar *putem* să le obţinem.

Însă, în opinia mea, cu această carte se întâmplă ceva mult mai profund. Poate că simţiţi şi voi asta. Există forţe superioare care acţionează în lume – şi întrebări mult mai profunde, de pildă: de unde a apărut Pământul; de ce ne aflăm cu toţii aici; unde e sortită să ajungă lumea după nenumărate secole de existenţă.

Unde ne duce evoluţia noastră?

Eu aş sugera că în înţelepciunea acestei cărticele din vechime se ascunde un plan mult mai important legat de menirea noastră, a tuturor. Aşadar, să vedem dacă putem să descoperim acest plan bucurându-ne, pe parcurs, de reuşitele noastre mai mici.

New York City, SUA

Russell Simmons, întreprinzător şi filantrop, fondator al DefJam Records, Phat Farm clothing

Russell a asistat la o serie de prelegeri pe care le-am susţinut în New York pe marginea principiilor expuse în „Şlefuitorul de diamante". *L-am întrebat dacă ne permite să îl includem în această secţiune în categoria acelor oameni care au dobândit un succes nebun în urma folosirii acestor principii cu mult înainte de a citi cartea. Nu cred că mai e nevoie să spunem că lui Russell i se atribuie lansarea revoluţiei culturale cunoscute sub numele de hip-hop; de curând,* USA Today *îl prezenta ca făcând parte din „Cei mai influenţi 25 de oameni din ultimii 25 de ani", iar veniturile lui totale sunt estimate la peste 300 de milioane de dolari. Totodată, la ora actuală se numără printre cei mai activi filantropi din Statele Unite, lucru care nu este deloc o coincidenţă, dacă e să dăm crezare* „Şlefuitorului de diamante".

„Banii nu aduc fericirea, dar fericirea aduce bani." Ideea este că în fiecare dintre afacerile noastre există o componentă nobilă. Ca parte a activităţii noastre în industria diamantelor, am creat un fond de sprijin care se numeşte Diamond Empowerment Fund, dar avem şi o firmă care poartă numele de Simmons Jewelry. Când am lansat proiectul Diamond Empowerment Fund, ne-am propus să sensibilizăm întreaga industrie a bijuteriilor în legătură cu dificultăţile cu care se confruntă locuitorii continentului african, unde diamantele reprezintă o bogăţie naturală.

Aşa că am înfiinţat un colegiu. Şi am convins câţiva oameni de afaceri din industria diamantelor să doneze bani, dar tot ne mai trebuiau 32 de milioane de dolari. Prin urmare, am început să vindem bijuterii verzi, dintre care cea mai importantă este o brăţară verde din malahit, să sprijinim iniţiativele ecologice şi proiectele de energie verde, toate pentru a strânge fonduri. Din momentul în care am început programul, afacerile noastre au explodat. Aşadar, datorită acestei campanii, Simmons Jewelry a ajuns astăzi de la 150 de magazine la 2 100 şi asta într-un

singur an, adică o schimbare de-a dreptul spectaculoasă. Este foarte bine şi afacerea continuă să se dezvolte, totul datorită donaţiilor pe care le-am făcut.

În definitiv, respirăm cu toţii acelaşi aer. Suntem fericiţi? Afacerile noastre ne inspiră? Dacă în tot ce facem investim bunătate, de bunătate vom avea parte. Este un lucru evident.

Aşa scrie în toate scripturile. Ştiinţa succesului este aceeaşi în toate religiile şi îi are în centru pe cei care oferă mai mult. Cei care oferă mult câştigă mult. Există oameni care primesc, dar până la urmă nu câştigă. Aşa că încercăm să oferim un lucru bun, stabil, de durată, de care oamenii au nevoie. Iar dacă eşti deschis, descoperi de ce au nevoie oamenii. Firește că dacă ajuţi pe cineva să câştige bani, vei câştiga şi tu bani. Dacă ajuţi pe cineva să obţină un anumit lucru, vei obţine şi tu acelaşi lucru. Iar dacă îi ajuţi pe oameni să obţină ce vrei tu, dacă le oferi acel lucru, exact asta vei primi înapoi.

Să ne gândim la traficanţii de droguri. Ei mor înaintea consumatorilor de droguri. Ăsta este adevărul. Oamenii care promovează fericirea au parte de fericire. Cei care promovează bunăstarea au parte de bunăstare. Cei care promovează cu bună ştiinţă ceva care le face rău altor oameni primesc înapoi ceva rău. Ce dai, aceea primeşti. Este valabil şi pentru produsele pe care le vinzi.

Ce oferi lumii se întoarce la tine. Dacă oferi fericire şi bunătate, primeşti fericire şi bunătate. Şi ai parte de companii bune şi fericite – banii nu aduc fericirea. Dar fericirea şi bunătatea aduc bani. Exact aşa este.

Eu am făcut bani ajutându-i pe alţii să facă bani. În lumea asta, după anumite sisteme de măsură, sunt un om bogat. Am făcut multă lume bogată. Am făcut bani ajutându-i pe alţii să facă bani. Sunt bogat pentru că i-am făcut pe alţii bogaţi. Toţi cei din jurul meu au tot ce le trebuie. Cu asta mă ocup eu. Îi sprijin pe ceilalţi şi în felul acesta primesc şi eu sprijin.

Hanoi, Vietnam

Nguyen Thi Tu Oanh, editor, Thai Ha Books

Thi Tu Oanh a absolvit Universitatea de Ştiinţe Umane şi Sociale din Hanoi; a pus umărul la înfiinţarea editurii Thai Ha Books, *care lansează anul acesta versiunea în limba vietnameză a* „Şlefuitorului de diamante".

Cum să creăm ziua care ne aşteaptă. Partea din „Şlefuitorul de diamante" pe care o găsesc cea mai utilă e să-ţi începi ziua cu un moment de linişte. În cazul meu funcţionează de minune. Mi-am făcut obiceiul să mă trezesc devreme şi să petrec puţin timp în linişte, lucru care mă ajută să am un ritm mai relaxat pe parcursul întregii zile.

Mai întâi fac ordine în spaţiul unde urmează să mă aşez. Nu durează mult. Apoi mă aşez în linişte într-o poziţie comodă şi încerc să îmi număr respiraţiile, până la zece, fără să îmi las mintea să zboare la nimic altceva.

În continuare, mă gândesc dinainte la ziua pe care o voi petrece la birou şi la o problemă anume la care mă pot aştepta. Îmi imaginez că mă ocup de problemă folosind principiile prezentate în „Şlefuitorul de diamante", apoi mă văd foarte limpede, în gând, cum depăşesc această problemă până la sfârşitul zilei.

Închei această mică sesiune dorindu-mi să pot deveni cel mai înţelept şi cel mai plin de compasiune dintre oameni; să am forţa să aduc iubire şi bunătate tuturor celor din jurul meu, întreaga zi. Acest exerciţiu zilnic mi-a adus o mare linişte sufletească. Visul meu a fost să fac cunoştinţă tuturor vietnamezilor cu „Şlefuitorul de diamante" şi sunt fericită să pot spune că acest vis se va transforma în realitate cât de curând.

New York City, SUA

Rob Hou, director, Credit Portfolio Management Group, Canadian Imperial Bank of Commerce

CIBC este una dintre cele mai influente instituţii bancare din Canada; printre atribuţiile lui Rob la centrul din Manhattan se numără monitorizarea unui portofoliu european de credite corporative în valoare de două – trei miliarde de dolari şi a unui portofoliu american de credite corporative şi imobiliare în valoare de patru – cinci miliarde de dolari.

Un act al adevărului. Există un anumit concept pe care l-am adoptat prin intermediul „Şlefuitorului de diamante". Se numeşte „actul adevărului". Mai întâi te gândeşti la ceva care vrei să se întâmple. Apoi te gândeşti la o faptă pe care ai săvârşit-o cu scopul de a-i ajuta pe alţii şi îţi spui în gând: „Dacă e adevărat că am făcut asta ca să îi ajut pe alţii, fie ca dorinţa mea să se îndeplinească". Eu am o astfel de poveste.

Am început să studiez principiile cuprinse în „Şlefuitorul de diamante" cu ocazia discursurilor susţinute de *Geshe* Michael Roach la New York, cam în perioada în care am început să lucrez la CIBC. Lucram la bancă doar de câteva luni când am auzit că *Geshe* Michael urma să plece în Asia într-un turneu de conferinţe de aproape şase săptămâni.

Aveam sentimentul că e foarte important să asist la conferinţele din acel turneu, că în felul acesta îmi voi fixa mai bine ideile cu care făcusem cunoştinţă citind „Şlefuitorul de diamante" şi că, dacă învăţam cu adevărat cum să aplic aceste principii, puteam să mă ajut nu doar pe mine, ci şi compania unde lucram şi mulţi alţi oameni. Dar cum puteam să îl conving pe noul meu şef?

Aşa că am chibzuit o vreme şi în cele din urmă am abordat problema din perspectiva actului adevărului. Mai întâi m-am convins foarte bine de motivaţia mea: dacă aş învăţa cum să ating

succesul, aş putea să îl împărtăşesc celorlalţi. Dacă intenţia mea e pură şi motivaţia mea e suficient de nobilă, nu contează ce se întâmplă: dacă îmi pierd serviciul sau ajung bătaia de joc a celor din jur. Şi aşa, în această stare de spirit, m-am dus la şeful meu şi i-am spus că am nevoie de şase săptămâni libere.

În adâncul sufletului meu tot ce conta era adevărul acelei situaţii – şi anume că această călătorie va stabili cumva direcţia spre care se va îndrepta viaţa mea. Fără o tresărire, fără măcar să mă întrebe ce intenţionez să fac, şeful mi-a răspuns: „Bine, stai să o întreb pe Loretta" (coordonatoarea departamentului nostru la vremea aceea). Îmi pregăteam în minte tot felul de răspunsuri întârziate şi îmi frământam buzele cu scuze dinainte pregătite, dar nimeni nu a scos un cuvânt şi asta a fost tot. Am plecat în turneu şi pentru mine restul e istorie.

Singapore

Johnny Lau, director executiv, Vasunas Animation Technology

Johnny este renumit mai ales ca autor al personajului de desene animate Mr. Kiasu, care e la fel de cunoscut unei întregi generaţii de singaporezi cum e Bart Simpson în Statele Unite.

Combinarea semnţelor mentale. În urmă cu câţiva ani am asistat la o conferinţă despre „Şlefuitorul de diamante" susţinută de *Geshe* Michael Roach în Singapore. Când am ieşit de acolo, am avut senzaţia clară că era atât de sigur de faptul că primim ce oferim, încât, dacă cineva din public ar fi făcut un pariu prin care l-ar fi provocat să înfiinţeze o firmă oarecare şi să o aducă la un anumit nivel de încasări într-un anumit interval de timp, ar fi acceptat – şi ar fi câştigat. Aşa că sunt câţiva ani de când pun în practică ideile din carte în cel mai serios mod cu putinţă.

Probabil că lecţia care i-ar ajuta cel mai mult pe ceilalţi şi pe care pot să v-o împărtăşesc este ideea de a combina seminţe diferite pentru a atinge un anumit scop. De pildă, în domeniul în care lucrez eu, tehnologia animaţiei, căutăm creativitate, dar creativitate care să se şi vândă. Există o grămadă de desenatori de filme de animaţie foarte creativi care nu reuşesc să facă bani; şi mai există o mulţime de companii mari de divertisment ca Sony sau Disney care au toţi banii necesari, dar ar da orice pentru următoarea idee originală.

În consecinţă, după ce am citit „Şlefuitorul de diamante" m-am hotărât să atac problema pe două flancuri. Ca să fiu sincer, ce m-a silit să procedez astfel a fost ideea că aş putea să mă dedic pentru a-i ajuta pe cei din jur şi astfel nevoile mele s-ar rezolva de la sine.

În ce priveşte partea financiară, am auzit despre un program de voluntariat care îşi propunea să ajute oamenii în vârstă care locuiau singuri şi nu aveau ce să mănânce. M-am dus special la organizatori şi i-am întrebat cu ce pot să ajut. Mi-au spus că le este greu să obţină donaţii în orez, întrucât asta era partea cea mai costisitoare a programului. M-am angajat să mă ocup de asta şi – amintindu-mi ce scrie în carte despre implicarea personală – mi-am făcut o datorie din „a mă murdări pe mâini". Aşa că în ultimii trei ani am tot alergat prin oraş cu câte 90 sau chiar 100 de saci mari cu orez.

În ce priveşte partea de creaţie, veneau la mine tot felul de tineri artişti care mă întrebau ce părere am despre lucrările lor şi dacă aş putea să îi pun în legătură cu o persoană importantă. În mod normal, cineva aflat în situaţia mea ar fi văzut în aceşti artişti nişte rivali şi ar fi avut reţineri în relaţiile cu ei. Dar, aşa cum recomandă cartea, intenţionat am procedat exact invers. În scurt timp, la uşa mea au început să apară grupuri întregi de tineri talentaţi, iar eu îi ajutam şi le dădeam sfaturi fără să le cer nimic în schimb.

La puţină vreme după ce am început să plantez aceste două tipuri de tipare mentale, mi s-a întâmplat un lucru „ciudat".

O mare agenţie guvernamentală m-a contactat şi m-a întrebat dacă mi-ar plăcea să întocmesc o propunere pentru stimularea industriei de divertisment a ţării. Lucrurile au început să se lege şi, din una în alta, am ajuns să lucrez pe baza unui contract avantajos pentru mai mulţi ani, făcând ce îmi place mie cel mai mult: să dezvolt noi talente – să îi fac pe oameni creativi şi plini de succes.

New York City, SUA
James Connor, fondator şi director executiv, Agenţia de publicitate James Group

Povestea întâlnirii lui James cu „Şlefuitorul de diamante" *este cu siguranţă una dintre cele mai bune din câte am auzit. După ce a văzut filmul* Matrix, *James s-a întors să îl revadă seară de seară, vrăjit de modul în care sunt zugrăvite transformările prin care poate trece realitatea. La o săptămână sau două după aceea, mergând la o şedinţă de afaceri, a văzut o femeie care avea în mână o carte cu o copertă fascinantă – era o mandala, însă pe atunci el nu cunoştea acest cuvânt. Ceva s-a declanşat în mintea lui, aşa că a intrat într-o librărie şi a căutat prin toate cărţile până când a descoperit-o – era vorba de* „Şlefuitorul de diamante". *Acum deţine o agenţie de strategii de branding şi publicitate cu încasări de milioane de dolari şi cu o rată de creştere a veniturilor clienţilor de 95%. Cartea lui despre succesul în afaceri,* „The Perfection of Marketing" („Perfecţiunea marketingului") *a ajuns în librării anul acesta.*

Ce este cel mai bine pentru ceilalţi. Publicitatea e un domeniu fascinant. Este una dintre cele mai subiective industrii, cu multe personalităţi talentate şi cu clienţi plini de orgoliu. Cu toate acestea, în fiecare zi ai de luat zeci de decizii de strategie şi creaţie. Cum facem să luăm decizia corectă?

Ce am învăţat eu din „Şlefuitorul de diamante" şi din cei 13 ani în care am condus o afacere şi am oferit consultanţă la peste 200 de patroni de firme este că toate greşelile în afaceri se rezumă la una

singură: greşeala de a te gândi mai întâi la tine, când ar trebui să te gândeşti la ce este mai bine pentru clientul tău.

Am devenit expert în a identifica situaţiile când mă gândesc în primul rând la interesele mele; sau când un om talentat care lucrează pentru mine se gândeşte la ce îl interesează pe el, nu la ce este mai bine pentru client; sau când un client se gândeşte la ce îi place lui, nu la nevoile consumatorilor. Şi am învăţat să elimin din start această tendinţă; cu blândeţe, de obicei, dar şi cu fermitate când este cazul. Consider că în asta constă cheia succesului meu.

Sankt Petersburg, Rusia

Ngawang Khetsun, coordonatorul Catalogului Sankt Petersburg, Institutul de Studii Orientale al Academiei Ruse de Ştiinţe

Ngawang este un tibetan care a studiat la mănăstirea tibetană Sera Mey. După 14 ani de muncă de teren în colaborare cu cercetătorii masivei Colecţii de Manuscrise Asiatice de la Secţia din Sankt Petersburg a Academiei Ruse de Ştiinţe, a reuşit să finalizeze cu succes înfiinţarea Catalogului Sankt Petersburg. Acesta constituie o bază de date electronică adnotată cuprinzând fişele celor 125 000 de manuscrise în limba tibetană care fac parte din colecţia Academiei – cel mai mare catalog de acest fel înregistrat în cei 5 000 de ani de literatură asiatică.

Cum ne-am susţinut unii pe alţii în iernile lungi. Am ajuns la Sankt Petersburg pentru a începe lucrul la Catalog pe vremea când oraşul încă se numea Leningrad – Uniunea Sovietică tocmai se destrămase şi lucrurile erau periculos de instabile. Academia de Ştiinţe tocmai acceptase să îşi deschidă valoroasa colecţie de manuscrise tibetane pentru prima oară după câteva sute de ani. Erau mii şi mii de manuscrise adunate de-a lungul

secolelor de împăraţi şi exploratori ruşi, manuscrise care zăceau pe rafturi pline de praf în şiruri nesfârşite de încăperi. Nici prin cap nu ne trecea că vom avea nevoie de 14 ani lungi ca să trecem prin ele, catalogând şi identificând fiecare manuscris în parte.

Eu crescusem într-o mănăstire tibetană; nu locuisem niciodată într-un oraş şi nu vorbeam altă limbă decât tibetana. Şi ce ierni sunt în Rusia! Colecţia era depozitată într-o clădire veche, cu aspect de magazie, aflată lângă celebrul Muzeu Hermitage şi nu era încălzită deloc. În primii ani, în oraş au fost probleme serioase cu hrana şi cu alte necesităţi de bază. Frământările politice şi sociale erau palpabile, la un moment dat chiar am fost nevoiţi să plătim o recompensă substanţială pentru a salva un membru al echipei noastre care fusese răpit de bandiţi.

Lumea mă întreabă cum am reuşit, cum de am fost în stare să continui proiectul atâţia ani şi să îl duc până la capăt. După părerea mea, este vorba de prima lecţie pe care am învăţat-o din „Şlefuitorul de diamante"; îmi amintesc cum stăteam în mănăstire alături de *Geshe* Michael Roach în primii ani, recitând împreună sutra originală, şi îmi aduc aminte despre ce vorbeam de obicei.

În varianta modernă a „Şlefuitorului de diamante" este vorba despre succes, despre succesul personal în afaceri. Această carte ne arată cum să ne plantăm în minte seminţele pentru a schimba în totalitate realitatea din jurul nostru. Pentru noi, cei care am studiat străvechile căi tibetane, maniera optimă pentru a pune în practică aceste idei este *bodhichitta*: Dorinţa Iluminării. Această Dorinţă m-a ajutat să rezist în Rusia atâţia ani.

Este o dorinţă simplă şi o practică simplă. Putem, de pildă, să stăm într-o cămăruţă din Sankt Petersburg, înfofoliţi în blănuri ca eschimoşii şi în mâini cu mănuşi fără degete, bătând cu putere în tastele unui computer rablagit ca să înregistrăm pentru posteritate numele câtorva pagini ferfeniţite cu învăţături tibetane din secolul al XV-lea.

Ştim că e posibil să treacă mai multe secole până când cineva din lumea asta să citească acest text; se poate chiar să nu mai rămână

nimeni care *să fie în stare* să îl citească. Munca fiecăruia dintre noi este efemeră, aşa că e uşor să disperi: să te gândeşti că totul e lipsit de sens – muncim ca să ne hrănim pe noi sau ca să ne hrănim familia şi în acelaşi timp suntem conştienţi că totul va pieri într-un timp foarte scurt. Însă exact aici intervine Dorinţa.

Tastăm numele cărţii. Apăsăm tasta *Enter*. Înfăptuim un lucru. Şi apoi îl transmitem imediat lumii şi Universului. Am făcut ceva acum şi am făcut asta cu Dorinţa adevărată ca acest lucru să contribuie la bunăstarea oricărei fiinţe vii – din lumea asta, din infinitatea de alte lumi. Şi, deodată, viaţa mea, existenţa mea pe acest pământ, a căpătat un sens.

Şi poate că peste un mileniu sau două va apărea cineva care va lua această cărticică şi va scrie despre ea un „Şlefuitor de diamante" pentru a schimba felul în care funcţionează lumea.

Bielsko-Biala, Polonia

Stella Karkowski, îngrijitor de bătrâni la domiciliu

Stella locuieşte în Vancouver. Pe lângă faptul că oferă îngrijire la domiciliu pentru persoane în vârstă şi îşi creşte singură fiica de 16 ani, acum îşi desăvârşeşte pregătirea ca agent imobiliar pentru sucursala Remax din vestul Canadei.

Luxul de a avea timp pentru mine. În urmă cu aproximativ cinci ani am încercat să găsesc pe internet o versiune gratuită a „Sutrei Şlefuitorului de diamante". Am dat în schimb peste un curs audio gratuit în care *Geshe* Michael Roach explică în detaliu acea sutră. O să vă povestesc cum m-au ajutat pe mine cursul acesta şi „Şlefuitorul de diamante".

Am lucrat trei ani pentru o cunoştinţă care îşi deschisese acasă o mică afacere. În fiecare zi, pe parcursul orelor de lucru lungi şi obositoare, îmi consacram toate eforturile şi energia, în secret,

dar cu bună ştiinţă, clienţilor ei şi succesului ei în noua afacere care începea să se dezvolte. Plantam seminţe pentru viitor.

Când am fost nevoită să plec şi să îmi reduc drastic programul de lucru din cauza unui accident pe care îl suferisem, am început să fiu contactată direct de clienţi particulari pe care nu-i văzusem niciodată. Mă rugau să lucrez pentru ei, oferindu-mi dublu faţă de cât primeam atunci şi un program de lucru de doar câteva ore.

Ca prin minune, acum am o grămadă de timp pe care pot să îl petrec cu familia şi am timp şi pentru dezvoltare personală. Zilele trecute chiar mi-au dat lacrimile în timpul şedinţei de yoga de dimineaţă. Era zi de lucru şi nu îmi venea să cred că stau pe covoraşul de yoga într-una dintre zilele care pentru mine fuseseră întotdeauna lungi şi obositoare. Înainte nu puteam să-mi permit acest lux decât în vis.

New York City, SUA
Adam Rosante, director de producţie, The History Channel

Adam supervizează 24 de companii de producţie independente, care furnizează în fiecare lună sute de ore de programe canalului The History Channel, *cu un buget de milioane de dolari.*

Cum să reuşeşti mai repede. Sunt un utilizator înrăit al „Şlefuitorului de diamante", prin urmare aş avea să vă spun o grămadă de poveşti de succes. De pildă, cum am dat buzna în compania visurilor mele şi am obţinut postul la care visam. Sau aş putea să vă povestesc despre ziua în care un şef renumit pentru zgârcenia lui mi-a întins un teanc uriaş de bani şi mi-a spus: „Scoate-ţi şi tu nevasta la cină în oraş! Dacă nu-ţi ajung banii ăştia, să-mi spui, pot să dau o fugă până la bancomat!".

Totuşi, m-am gândit să le prezint acelora dintre voi care doresc cu adevărat rezultate trei moduri diferite pentru a grăbi lucrurile. Fast-foodul succesului.

Regula nr. 1. De când i-am auzit pe autori sugerând acest lucru, pun deoparte cu religiozitate 10% din tot ce câştig. Şi când spun tot, vorbesc foarte serios – nu contează dacă e vorba de salariu, de o sumă pe care am câştigat-o la loterie sau de bani pe care i-am găsit pe stradă. Pun deoparte 10%. Am un cont bancar deschis special pentru asta, în care las banii să se strângă câte şase luni. În tot acest timp mă gândesc la diferite moduri în care aş putea să ajut pe cineva cu aceşti bani – şi de fiecare dată când mă gândesc la asta, îmi plantez în minte seminţe sănătoase, chiar dacă nu am *făcut* nimic deocamdată: intenţiile noastre sunt de departe cel mai mare factor de succes în acest proces. Îmi găsesc timp „printre picături" – când mă plimb pe stradă, când merg cu metroul la serviciu, când ies la masă în pauza de prânz – împrejurări perfecte pentru acest gen de reflecţie.

Regula nr. 2. Ştiţi cum se spune, una e să îi dai unui om un ştiulete de porumb şi alta e să îl înveţi să planteze singur porumb. Eu nu mă limitez să le dau bani oamenilor nevoiaşi; mă opresc lângă ei, ajung să îi cunosc şi, uşurel (de obicei fără ca măcar să amintesc despre carte), le destăinui principiile pe care le folosesc pentru a reuşi în ce fac. Am cunoscut un om fără adăpost cu care beam adesea o cafea, timp în care stăteam de vorbă. Acum are serviciu şi apartament – şi se pregăteşte să-şi deschidă o mică firmă. Dacă vreţi ca lucrurile să meargă mai repede, ajutaţi-i pe oameni să înţeleagă cum pot să se folosească de aceste principii pentru a deveni independenţi.

Regula nr. 3. Această regulă este esenţială. În carte scrie aşa: *cu cât înţelegi mai bine* cum funcţionează aceste seminţe, cu atât ele ajung la maturitate mai repede şi dau roade în cazul tău. Nu aveţi idee de câte ori am citit şi răscitit exemplarul meu din „Şlefuitorul de diamante" – coperta abia se mai ţine. Păstrez însă acest exemplar pentru că el m-a ajutat să obţin succesul şi să continui pe această cale.

Hong Kong, China
Will Senn Lau, director şi regizor la o televiziune comercială, fondator şi proprietar al August Productions, Ltd.

Will nu este doar cel care a conceput şi a filmat câteva dintre cele mai originale reclame de televiziune care au apărut vreodată pe piaţa din Hong Kong, el este şi un traducător talentat a cărui muncă se reflectă în cursurile filmate „Diamond Cutter" disponibile în întreaga lume prin intermediul internetului.

Cum să înţelegi mecanismul dăruirii sau un mod de viaţă ciudat, dar minunat. Când am înţeles principiile expuse în „Şlefuitorul de diamante" şi m-am apucat să le pun în practică, au început să vină spre mine tot felul de câştiguri neaşteptate. Totul a început când mi-am dat seama cât de strâns legaţi suntem unii de alţii: toată lumea îşi doreşte fericirea la fel de mult ca şi mine.

Ca majoritatea oamenilor, am vrut întotdeauna să dăruiesc, dar nu ştiam exact cum funcţionează lucrurile – aşa că nu mă descurcam foarte bine. Ca mulţi dintre noi, donam ocazional bani pentru copiii din Bangladesh sau dădeam câte o monedă cerşetorilor de pe stradă – mai făceam câte o contribuţie de rutină pentru Crucea Roşie, Unicef sau alte organizaţii de acest fel. Dar toate acestea ţineau doar de faptul de a avea o conştiinţă.

Pe măsură ce am învăţat mai multe despre principiile semînţelor mentale, generozitatea mea a devenit mai complexă. Chiar aşa stau lucrurile: culegi ce ai semănat; chiar trebuie să facem pentru ceilalţi ce ne-ar plăcea să facă alţii pentru noi. Motiv pentru care am devenit mai serios, mai sistematic, când e vorba să dăruiesc.

De fiecare dată când o organizaţie de caritate îmi solicita o donaţie, ofeream sume serioase, cu intenţia puternică de a-mi planta

în minte seminţele pentru viitor. Am început să fiu foarte generos cu oamenii săraci care îmi ieşeau în cale, cu oamenii de pe stradă care nu aveau alternative.

În special, am început să cultiv o relaţie strânsă cu un cerşetor care stătea lângă felinarul din apropierea sediului unde lucrez. Oriunde îl vedeam, îi oferearn sume mari de bani. Şi am văzut cum, treptat, viaţa lui a devenit mai bună: a început să îşi permită un pat în care să doarmă şi medicamente pentru artrita care l-a schilodit.

Apoi, încetul cu încetul, în urma acestor mici eforturi de generozitate, a început să se întâmple ceva şi în viaţa mea. M-am pomenit sunat de clienţi care s-au oferit să *crească* preţul pentru reclamele pe care le filmasem deja pentru ei. Apoi am fost înştiinţat prin e-mail că valoarea drepturilor de autor pentru alte reclame pe care le realizasem a crescut. Şi tot pe neaşteptate am început să primesc oferte pentru noi proiecte.

Şi astfel am ajuns în acest moment *foarte ciudat* al vieţii mele când am mai mulţi bani decât am avut vreodată. Iar asta înseamnă mai mulţi bani de oferit celor din jur. Numai că, de fiecare dată când îmi golesc buzunarul, pare să se umple din nou de la sine, cu tot mai mulţi bani. „Şlefuitorul de diamante" este un mod de viaţă ciudat, dar minunat.

Tucson, Arizona, SUA
Julia Ferganchick, fost profesor universitar, Universitatea din Arkansas

Julia era un profesor universitar de succes şi totodată directorul programului pentru absolvenţi implicaţi în redactarea de articole tehnice şi descriptive de la Universitatea din Arkansas când s-a îmbarcat în cursa comercială American Airlines 1420 în iunie 1999 – un avion care s-a prăbuşit în noaptea aceea; în accident şi-au pierdut viaţa pilotul şi alţi 11 pasageri. Julia s-a căţărat pe

avionul în flăcări printr-o crăpătură în tavan şi a suferit traume severe la cap, căzând de pe acoperişul avionului direct jos. În anii care au urmat a suferit de tulburări disociative, panică şi tulburări de stres posttraumatic, şi-a pierdut postul şi a încercat să scape de coşmaruri apelând la alcool şi medicamente. Apoi a descoperit „Şlefuitorul de diamante".

Victorie asupra traumei. După accidentul aviatic, au fost ani la rând în care nu puteam să mă apropii de vreun aeroport fără să am atacuri de panică, uneori atât de severe încât până la urmă ajungeam la urgenţe. Este drept că am mai zburat de câteva ori, dar ca să fiu în stare a trebuit să iau o cantitate de medicamente suficient de mare încât să mă adoarmă la propriu. Nu am ştiut de mine pe durata zborului, iar la sfârşit eram atât de ameţită, încât aveam nevoie de un scaun cu rotile pentru a ieşi din aeroport.

Am hotărât să supun principiile prezentate în „Şlefuitorul de diamante" la cel mai dificil test – am vrut să văd dacă voi putea să le folosesc pentru a învăţa din nou să zbor. Am început să scriu despre cum să te vindeci de traume; am făcut toate eforturile care mi-au stat în putinţă pentru a-i ajuta pe oamenii care sufereau de fobii. Am salvat până şi animale care am descoperit că erau maltratate şi toate aceste eforturi le-am făcut pentru a-mi înfrânge frica.

La aproape zece luni de când am început să fac aceste lucruri, m-am îmbarcat într-un avion spre Los Angeles, fără să fi luat niciun fel de medicament. Îmi era foarte frică, dar nu mai aveam niciunul dintre oribilele simptome de panică din trecut. Era o minune.

Am hotărât să îmi dedic viaţa pentru a-i învăţa pe ceilalţi cum să depăşească tragediile şi durerile cu ajutorul înţelepciunii cuprinse în „Şlefuitorul de diamante". Ca urmare, m-am transformat din cineva care trăia într-o stare continuă de depresie şi teamă (după accident am fost internată în spital din acest motiv) într-o persoană care se bucură de minunatul dar care este fiecare zi pe care o trăim.

Mumbai, India

Dhiru & Vikram Shah, fondatori şi patroni, Overseas Gems Exports Diamond Company

Dhiru a fost una dintre vedetele primei ediţii a „Şlefuitorului de diamante", *întrucât este unul dintre oamenii de afaceri de succes care are o viaţă spirituală la fel de împlinită, iar fiul său, Vikram, îi urmează exemplul. Dhiru şi-a început cariera ca asistent contabil la altă firmă care se ocupa de comerţul cu diamante; mai târziu şi-a înfiinţat firma lui, iar acum îi merge foarte bine, are un profit anual de zeci de milioane de dolari.*

De unde vin oportunităţile. Anual, India exportă diamante în valoare de aproximativ 17 miliarde de dolari, iar în industria diamantelor lucrează peste trei milioane de oameni din toată ţara. Între marile firme din Mumbai competiţia este acerbă, în condiţiile în care există sute de companii pe kilometru pătrat în Cartierul Operei. Cum am ajuns noi în fruntea acestei mulţimi?

„Şlefuitorul de diamante" spune în repetate rânduri că sufletul unei companii îl reprezintă angajaţii. Dacă ne purtăm bine cu angajaţii noştri şi căutăm ocazii să îi promovăm, ne plantăm în minte seminţe care mai târziu vor da roade într-un mod cu totul special: vom începe să percepem oportunităţi de afaceri pe care alte companii s-ar putea să nu le vadă.

În India, industria diamantelor se confruntă în general cu o fluctuaţie destul de accentuată a mâinii de lucru: condiţiile din fabricile de prelucrare şi din atelierele de sortare a diamantelor sunt de multe ori sub standarde; munca în sine şi programul de lucru sunt foarte dure, astfel că în multe ateliere doar cei tineri reuşesc să ţină pasul. La noi în firmă însă, ne-am străduit să facem munca angajaţilor noştri plăcută şi confortabilă şi să păstrăm o atmosferă de familie între noi şi lucrători.

Se întâmplă să ne viziteze clienţi din alte ţări care ajung în atelierele noastre de sortare doar o dată la cinci sau zece ani şi să fie

întâmpinaţi de aceiaşi oameni care erau acolo şi la precedenta lor vizită; în plus, avem şi acum angajaţi care au fost alături de noi încă din primul sau al doilea an de funcţionare.

Suntem legaţi de viaţa de familie a angajaţilor noştri: le dăruim bani la acele fabuloase nunţi indiene, trimitem oamenii în concediu în sejururi plătite de firmă, acordăm o mare atenţie complicatului calendar al sărbătorilor religioase indiene, care formează un adevărat curcubeu – ţinem cont când şi unde trebuie să trimitem cutii cu bomboane sau bonusuri. Ori de câte ori avem ocazia, găsim o modalitate pentru a avansa câte un angajat: trecându-l, de pildă, din postul de paznic în acela de sortator sau de asistent de achiziţii.

Nu e vorba doar că în felul acesta oamenii noştri lucrează în armonie, au un randament mai mare şi muncesc cu mai multă plăcere. Şi nici despre loialitatea lor – dovedită, de pildă, recent, când timp de o lună au rămas peste program până târziu în noapte pentru că primisem o comandă uriaşă, de sute de mii de pietre, şi aveam nevoie de ajutorul lor. Mai curând este vorba despre efectele vizibile ale seminţelor pe care ni le-am plantat în minte: am constatat că oportunităţile ne cad pur şi simplu în braţe, mereu, chiar şi în anii când întreaga industrie e în declin. Şi ştim de unde vin cu adevărat aceste oportunităţi – şi cum să facem ca ele să vină în continuare.

Referințe

După cum probabil v-ați dat seama, multe dintre informațiile cuprinse în cărticica de față sunt învățături care s-au transmis de-a lungul secolelor mai ales pe cale orală, de la maestru la discipol, în adâncul mănăstirilor din Tibet și din India. Și nu fără motiv. Punerea în practică a tuturor recomandărilor cuprinse aici – în special detaliile cu privire la metoda Cercului Săptămânal și a Cercului din Pădure – este un lucru pe care poți să îl faci mult mai bine sub îndrumarea unui învățător în carne și oase. Ai nevoie de cineva care să verifice felul în care ai înțeles toate aceste lucruri, ai nevoie de cineva care să te ajute să îți măsori progresele, ai nevoie de corectările subtile aduse pe parcursul evoluției tale de o mână vie, la fel ca un volan care face ca mașina să țină drumul drept, însă cu intervenția echilibrată a mâinii care îi imprimă mișcări constante și abia perceptibile spre dreapta sau spre stânga.

Așa cum ați aflat din „Poveștile de succes inspirate de «Șlefuitorul de diamante»", mulți oameni din întreaga lume au folosit metodele prezentate în cartea noastră pentru a-și atinge scopurile. Există un nucleu de oameni care s-au strâns la un loc pentru a împărtăși cu ceilalți ce au aflat, căci acesta este genul de cunoaștere care se cuvine să fie împărtășit. Dacă sistemul acesta chiar funcționează -- iar experiența firmei Andin International, care a pornit de la un împrumut de 50 000 de dolari și a ajuns la un volum de vânzări de peste 100 de milioane de dolari anual, ne arată că funcționează –, cu cât vor fi mai mulți oameni care înțeleg cu adevărat cum pot face ca sistemul să funcționeze în favoarea lor, cu atât va rezulta mai multă bogăție pentru tot mai multă lume.

Ne-ar plăcea să venim și să vă învățăm aceste metode, motiv pentru care am înființat o serie de grupuri: The Enlightened Business Institute (EBI), Karmic Management (KM) și Grupurile de discuții *Diamond Cutter*. EBI, prima noastră organizație, s-a transformat într-un portal pentru acces automat la o serie de structuri și acțiuni desfășurate în întreaga lume: a se vedea pagina noastră

enlightenedbusiness.com. KM este una dintre aceste structuri; cu sediul în Manhattan, ea deserveşte oraşe de pe tot cuprinsul Statelor Unite şi din mai multe ţări de peste ocean. Această organizaţie oferă asistenţă online pentru problemele şi întrebări de afaceri, discursuri introductive, seminarii de weekend, un curs complet de instruire şi un curs de instruire pentru profesori. Pentru mai multe informaţii, contactaţi-ne la adresa **info@karmicmanagement.org** sau accesaţi pagina **karmicmanagement.org**. Adresa de corespondenţă este: **PO Box 144, New York, NY 10 276, SUA**.

Grupul de discuţii *Diamond Cutter* este un forum online unde oamenii din întreaga lume pot discuta despre modul în care folosesc cartea de faţă pentru a atinge succesul. Acest site vă oferă şansa să intraţi în legătură cu oameni care gândesc la fel şi să încercaţi ca împreună să schimbaţi lumea în bine şi în acelaşi timp să vă asiguraţi propria fericire şi prosperitate: **diamondcuttergroups.org**.

O ultimă sursă pe care o puteţi consulta este noua publicaţie apărută în continuarea „Şlefuitorului de diamante". Se numeşte „Karmic Management: What Goes Around Comes Around in Your Business and Your Life" („Gestionarea karmei: ce dăruieşti se întoarce la tine, în afacerea şi în viaţa ta"). Este o prezentare concisă, pe care puteţi să o citiţi în întregime în timpul unui zbor cu avionul, cu sfaturi practice despre cum să procedaţi pentru ca principiile din „Şlefuitorul de diamante" să funcţioneze imediat.

În încheiere, dorim să vă urăm mult succes în folosirea „Şlefuitorului de diamante", fie în afaceri – aşa cum este cazul atâtor cititori –, fie în viaţa personală. Sperăm din toată inima că nu doar o veţi citi, ci, urmând exemplul atâtor oameni din întreaga lume, veţi permite acestei cărţi să devină un prieten fidel şi un ajutor de nădejde pentru voi.

Despre autori

Michael Roach este un călugăr budist care a obţinut gradul de *geshe* (maestru budist) la mănăstirea tibetană Sera Mey după 22 de ani de studiu. Profesor de budism din 1981, este totodată specialist în limbile sanscrită, tibetană şi rusă şi traducător a numeroase lucrări. *Geshe* Michael e licenţiat al Universităţii Princeton şi a lucrat mulţi ani ca director în cadrul unei mari firme de diamante din New York. A înfiinţat Institutul de Studii Asiatice şi Proiectul de Stocare în Format Digital a Operelor Clasice din Spaţiul Asiatic şi s-a implicat activ în restaurarea mănăstirii Sera Mey.

Christie McNally este profesor de religie şi filosofie. Fiind una dintre primele femei din Occident care au obţinut gradul de *lama*, e cunoscută pentru prelegerile pe teme de spiritualitate şi organizare a afacerilor pe care le ţine în lumea întreagă. A absolvit Universitatea din New York şi a studiat în mai multe mănăstiri tibetane; a tradus multe texte străvechi şi a scris o serie de cărţi publicate de Doubleday şi de alte edituri. Printre aceste lucrări se numără continuarea „Şlefuitorului de diamante", intitulată „Karmic Management: What Goes Around Comes Around in Your Business and Your Life" („Gestionarea karmei: ce dăruieşti se întoarce la tine, în afacerea şi în viaţa ta"). În această carte,

Christie McNally povesteşte cum s-a slujit de principiile expuse în „Şlefuitorul de diamante" pentru a înfiinţa Universitatea Diamond Mountain, una dintre cele mai moderne şi mai prospere instituţii educaţionale din America.

PARIAZĂ PE TINE

Dr. Robert Anthony

Activează-ţi mecanismul interior pentru succes

Să atragi şansele de succes înseamnă să faci schimbările necesare pentru a întoarce acele şanse în favoarea ta. Cum? Învăţând secretele creaţiei deliberate.

Dacă nu alegem să ne activăm mecanismul interior pentru succes, mecanismul pentru eşec se activează automat, fără să conştientizăm, pentru că este deja programat în conştiinţa noastră prin condiţionările societăţii în care trăim. Să adopţi o atitudine de câştigător înseamnă să te asiguri că tiparul eşecului nu preia controlul asupra vieţii tale.

Cum îţi poţi activa mecanismul interior pentru succes ca să-ţi construieşti o atitudine de câştigător? Robert Anthony, specialist renumit în domeniul tehnicilor de dezvoltare umană, ştie secretele oamenilor învingători şi vorbeşte despre ele în cartea de faţă, „Pariază pe tine". Poate că nu îţi dai seama, dar chiar în acest moment te afli la o răscruce de drumuri. Ai de ales: continui să-ţi trăieşti viaţa aşa cum ai făcut-o până acum sau ai nevoie urgentă de o transformare care să te propulseze în direcţia dorinţelor tale? Eşti cu adevărat hotărât să-ţi reproiectezi destinul şi să devii un învingător?

Dacă simţi că nu-ţi valorifici la maximum potenţialul şi nu urmezi dorinţele autentice ale sufletului tău, schimbă ceva! Începe cu tine. Află ce gândesc şi cum îşi trăiesc viaţa oamenii fericiţi şi fii unul dintre ei!

CUM SĂ FACI CE-ŢI PLACE şi SĂ IUBEŞTI CE FACI

Dr. Robert Anthony

Dacă ai cumpărat această carte înseamnă că te afli pe drumul dezvoltării personale accelerate. Poţi folosi cartea aceasta pentru a crea tot ce îţi doreşti. Cum? Învăţând să produci rezultate mai degrabă prin gândire creativă decât prin efort fizic. Odată ce ai învăţat să foloseşti puterea gândirii creative, vei lua automat doar acele măsuri care îţi aduc cele mai bune rezultate. Fără efort inutil!

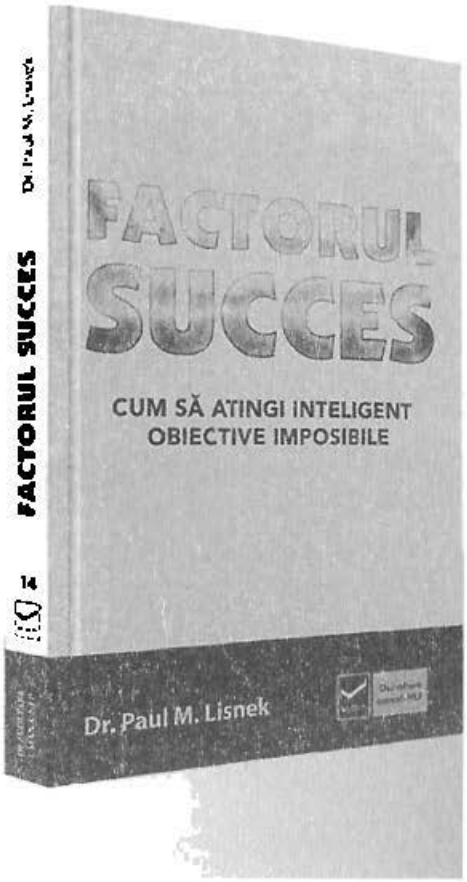
Economia sau orice alte obstacole care îi reţin pe majoritatea oamenilor nu mai trebuie să te afecteze. Poţi învăţa să îţi creezi propriul mediu - propria prosperitate economică.

Dacă urmezi recomandările prezentate aici, te vei descurca în toate situaţiile. Şi totodată vei înţelege că obstacolele sunt de fapt oportunităţi ascunse.

„Intenţia mea creativă e să te ajut să îţi dai seama de adevăratele tale obiective profesionale şi să te asist în realizarea tranziţiei de la punctul în care eşti acum la cel în care ai vrea să fii.

În paginile acestei cărţi voi împărtăşi bucuros experienţa şi cunoştinţele mele privind transformarea viziunilor, visurilor şi dorinţelor personale într-o realitate minunată!"

Dr. Robert Anthony



FACTORUL SUCCES

Dr. Paul M. Lisnek

Cum să atingi inteligent obiective imposibile

Cu toţii vrem să ne schimbăm fundamental viaţa, dar s-ar putea să nu ştim cum să obţinem un succes mai mare, cum să avem relaţii mai satisfăcătoare şi cum să fim mai fericiţi în viaţa de zi cu zi.

Trece o zi fără să citim de concedieri, slujbe în care angajaţii sunt exploataţi de către directori, salarii mult prea mici, fuziuni şi preluări ostile ş.a.m.d.? Oameni care cândva credeau că au un loc de muncă sigur se găsesc acum pe lista şomerilor. Bănuiesc că mulţi dintre noi ştiu - sau chiar noi suntem acea persoană - cine caută o slujbă nouă. Exact asemenea momente dificile te pot trezi la realitate pentru o altă abordare, ca să cauţi ceva mai puternic, mai bun, pentru a-ţi modela viitorul.

„Factorul succes" merge dincolo de motivaţie şi oferă informaţii concise despre abilităţile de care avem nevoie pentru a aduce MAI MULTĂ CALITATE în viaţa noastră şi pentru a REUŞI în ce ne propunem. S-ar putea să fim surprinşi cât de multe ştim deja despre cum să obţinem ce ne dorim în viaţă, însă strategiile pentru dezvoltare personală şi profesională ne vor motiva şi mai mult. Provocarea schimbării implică, în primul rând, să recunoaştem că este nevoie de un alt drum şi, în al doilea rând, să avem curajul să acţionăm şi să aplicăm schimbările pe care le considerăm esenţiale.

Comunicarea, negocierea, luarea deciziilor, gestionarea timpului, organizarea şi controlul stresului sunt abilităţi esenţiale în lumea complexă în care trăim. Această carte îţi va oferi o hartă care te va ajuta să marchezi în viaţa ta toate aceste abilităţi.

TREZEȘTE INTELIGENȚA CORPULUI TĂU
Tehnici fundamentale pentru reprogramarea corporală și transformarea personalității
Moshe Feldenkrais

TREZEȘTE INTELIGENȚA CORPULUI TĂU

Moshe Feldenkrais

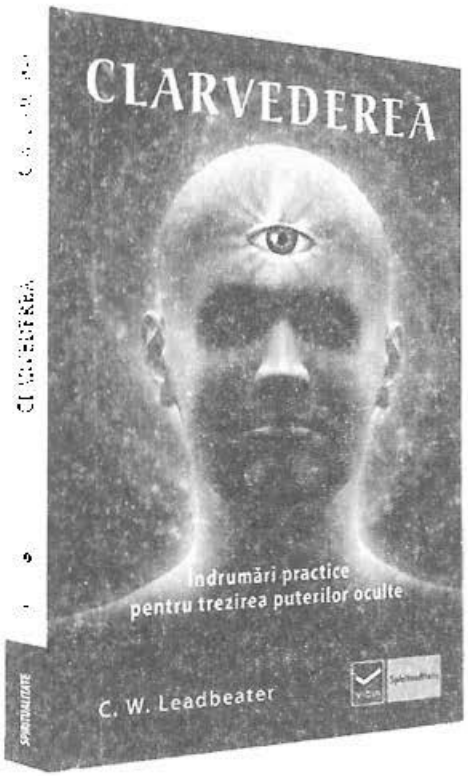
Tehnici fundamentale pentru reprogramarea corporală și transformarea personalității

În interiorul corpului nostru există o inteligență fascinantă, al cărei scop e să ne aducă în permanență cel mai înalt potențial de funcționare și dezvoltare. Să cunoști legile acestei inteligențe înseamnă să-ți valorifici la maximum înzestrarea genetică naturală.

Personalitatea ta determină tot ce obții în viață. Iar personalitatea poate fi transformată prin reprogramare corporală. Este vorba despre tehnici cu totul inovatoare, care te ajută să-ți reproiectezi întregul destin pornind de la explorarea posturilor corporale și impactul lor asupra stării mentale și emoționale.

Sănătatea, nivelul optim de energie, eliminarea durerilor, capacitatea de a învinge dificultățile, optimismul, mentalitatea de învingător și puterea de a obține de la viață tot ce îți dorești sunt urmările naturale ale reprogramării corporale. Organismul tău este cu mult mai inteligent decât ți-ai imaginat vreodată, iar cartea **„Trezește inteligența corpului tău"** te învață să descoperi acest potențial și să-l aduci la cote maxime.

Schimbarea stării de spirit prin atingerea cu mâinile, modelul corporal al fericirii, conștientizarea prin mișcare și dinamizarea vitalității celulare sunt tehnici despre care urmează să afli citind această carte. Ai în mână o carte care-ți va transforma personalitatea și întreaga viață, așa cum ți-ai dorit dintotdeauna!



CLARVEDEREA

C. W. Leadbeater

Îndrumări practice pentru trezirea puterilor oculte

Una dintre cele mai fascinante şi mai puţin înţelese facultăţi umane este aspectul percepţiei extrasenzoriale cunoscut drept clarvedere sau „vedere clară". În zilele noastre, mulţi cercetători vor să afle mai multe despre această abilitate care apare la mulţi oameni, dar care nu poate fi explicată pe deplin. Leadbeater, el însuşi un clarvăzător cu puteri remarcabile, discută despre acest subiect interesant.

Leadbeater nu scrie pentru cei care nu cred că există clarvedere, nici nu încearcă să-i convingă pe cei care au îndoieli în această privinţă. Această carte se adresează persoanelor instruite care ştiu că există clarvedere şi sunt îndeajuns de interesate de acest subiect încât să se bucure să afle informaţii despre metodele şi posibilităţile clarvederii; totodată, informaţiile cuprinse în volumul „Clarvederea" sunt rezultatul unor cercetări şi experimente minuţioase şi, chiar dacă unele dintre puterile pe care le descrie Leadbeater s-ar putea să vi se pară ieşite din comun, autorul nu scrie despre niciuna pe care să nu o fi văzut-o el însuşi exemplificată.

Cartea de faţă a fost publicată pentru prima dată în 1899; prin urmare, s-ar putea să conţină referinţe ştiinţifice şi informaţii care, în lumina descoperirilor ştiinţifice moderne, nu mai sunt relevante. Cu toate acestea, materialul de bază nu şi-a pierdut nimic din valoare, motiv pentru care cartea a avut nenumărate ediţii şi continuă să trezească interesul cititorilor.

VITAL PROTECT HOME

Află de ce nu te odihnești suficient și cum poți combate oboseala cu până la

100%

Știai că spațiul casei tale e străbătut de pânze de radiații electrice și unde de joasă frecvență care te devitalizează și blochează procesul de regenerare a organismului în timpul nopții?

Ne-am dorit să folosim cunoștințele pe care le avem în domeniul microscopiei electronice și în cel medical pentru a crea o tehnologie capabilă să ofere o PROTECȚIE ACTIVĂ ÎNTREGII CASE, protecție împotriva tuturor surselor emițătoare de radiații nocive pentru organism. Așa a luat naștere **VITAL PROTECT HOME**, dispozitiv unic în România pentru protecția și revitalizarea câmpului energetic al întregii tale case! De ce e bine să folosești **VITAL PROTECT HOME**?

- Crește nivelul de energie și vitalitate cu până la 100%.
- Conferă o odihnă mai bună.
- Ajută organismul să se regenereze în timpul nopții.
- Dinamizează și întărește sistemul imunitar.
- Ești mai rezistent la infecții, epidemii, disfuncții cauzate de oboseală, stres, poluare.
- Ești mai focalizat în timpul zilei și productivitatea ta crește.
- Susține funcționarea optimă a fiecărui organ.

Protejează-ți casa cu **VITAL PROTECT HOME** și redu cu peste **80%** riscurile de îmbolnăvire cauzate de:

- radiațiile emise de cablurile electrice din pereții casei tale;
- emisiile telefoanelor mobile și ale celor fixe fără fir;
- undele transmise de tehnologiile wireless, undele radio și tv;
- liniile de înaltă tensiune din zona în care locuiești.

VITAL PROTECT HOME emite pe frecvența 7,83 Hz (frecvența naturală a Pământului), pe o rază de 10 metri, ceea ce înseamnă că oriunde te-ai afla în casă ești complet protejat și conectat la energiile naturale benefice ale Pământului.

Comandă VITAL PROTECT HOME la numărul de telefon 031 425 44 64 sau online pe site-ul www.aimgroup.ro

VITAL PROTECT

Organizaţia Mondială a Sănătăţii reclasifică radiaţiile emise de telefoanele mobile ca posibil cancerigene pentru om!

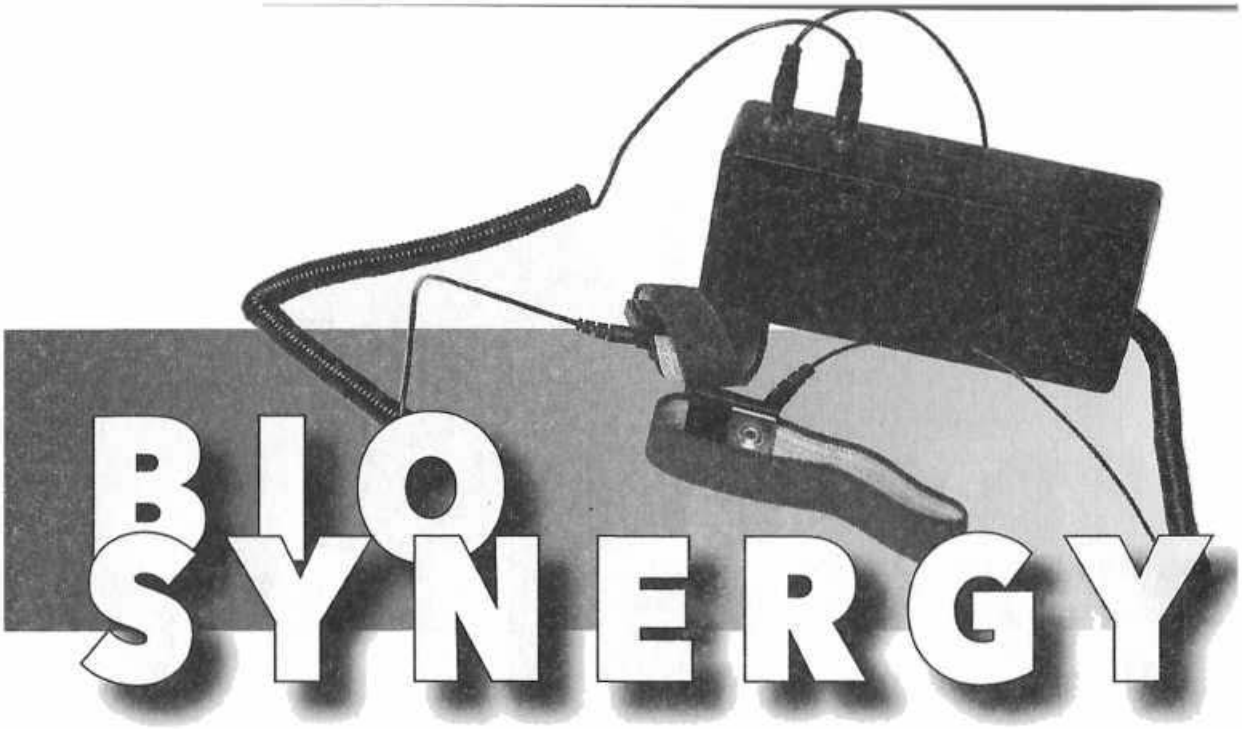
În 2011, Organizaţia Mondială a Sănătăţii a declarat oficial că radiaţiile GSM cresc riscul apariţiei gliomului – un tip de **cancer cerebral malign**. În momentul când companiile de telefonie mobilă vor recunoaşte efectele negative ale radiaţiilor asupra fiinţelor vii, dezastrul se va fi produs deja pe scară largă. Însă şansele ca aceste companii să-şi dezvolte conştiinţa sunt la fel de mici ca în cazul industriilor producătoare de ţigări. Banii vorbesc. **O modalitate eficientă de a te proteja împotriva bolilor provocate de radiaţiile electromagnetice este dispozitivul VITAL PROTECT**. Efecte ale utilizării acestui dispozitiv sunt:

Comandă
VITAL PROTECT
la numărul de telefon
031 425 44 64
sau online pe site-ul
www.aimgroup.ro

Protejează împotriva radiaţiilor emise de telefoanele mobile, ecranele TV, computere, liniile de înaltă tensiune şi de alte echipamente electrice.

Amplifică vitalitatea – creşte potenţa, reface şi dinamizează câmpul vital, la femei măreşte posibilitatea să rămână însărcinate.

Grăbeşte procesele de vindecare, susţinând organismul să se refacă mai repede după diferite intervenţii chirurgicale şi traume fizice – leziuni ale ţesuturilor, oaselor şi muşchilor.



AIM Group – echipa de cercetare în domeniul ştiinţelor de frontieră – a creat singurul dispozitiv cunoscut din lume care poate reface fizic ţesutul nervos

BIO SYNERGY este la ora actuală singurul aparat cunoscut din lume care poate reface fizic ţesutul nervos (în proporţie de **65 – 70%**) după accidente vasculare, leziuni sau tumori cerebrale, anumite forme de paralizie şi boli de degenerescenţă mentală (demenţă, Alzheimer, scleroză, Parkinson, Huntington). Principiile pe baza cărora a fost construită biobateria sunt holistice, adică, aplicate în practică, ele conduc la trezirea şi amplificarea forţei vitale, singura energie capabilă să declanşeze procese de vindecare şi regenerare a celulelor, ţesuturilor, oaselor şi muşchilor. **BIO SYNERGY** transmite o informaţie foarte fină la nivelul ADN-ului, stimulând revitalizarea funcţiilor normale ale fiecărui organ în parte.

Pentru mai multe detalii
accesează pagina web
www.aimgroup.ro
şi pentru a comanda
dispozitivul
BIO SYNERGY
sună la numărul
de telefon
031 425 44 64

Efecte ale biobateriei observate în practică şi relatate de utilizatori de-a lungul timpului sunt:

Amplifică foarte mult energia vitală a organismului, fapt care poate fi constatat prin potenţarea magnetismului şi electricităţii proprii.

Măreşte speranţa de viaţă reducând riscul apariţiei accidentelor vasculare, a stopurilor cardiace etc.

Trezeşte facultăţi psihice solare – luciditate, calm, energie pozitivă, entuziasm, armonie, generozitate, căldură sufletească.

Îmbunătăţeşte funcţionarea sistemului digestiv, a glandelor limfatice, mamare, a glandei tiroide şi a pancreasului.

Performanţe mentale de vârf şi relaxare profundă în doar câteva minute prin stimulare cerebrală

La un moment dat fiecare dintre noi am ajuns într-un punct în care ne-am simţit depăşiţi de volumul de muncă, nu ştiam de unde să începem, iar mintea noastră făcea atât de mult zgomot încât nu reuşeam să ne destindem deloc. Sigur au existat şi momente când am tânjit să ne conectăm cu acel Sine mai înalt sau cu Dumnezeu, dar nu ştiam cum şi simţeam că viaţa nu mai are niciun sens.

Deşi poate părea complicat, putem învăţa să găsim soluţii ingenioase la aceste probleme şi să facem faţă cu succes provocărilor vieţii, descoperind cum să accesăm diferitele stări ale creierului prin intermediul stimulării cerebrale. Antrenarea minţii pentru accesarea stărilor superioare de conştiinţă devine o practică din ce în ce mai uzitată pe măsură ce studiile ştiinţifice scot la iveală tot mai multe beneficii ale stimulării creierului. În acest sens, echipa de cercetare în domeniul ştiinţelor de frontieră **AIM Group** îţi propune cel mai eficient dispozitiv de stimulare cerebrală prin semnale luminoase şi sonore: **MIND SYNERGY**. Cele mai importante efecte sunt:

Destinde şi relaxează corpul la nivel fizic, psihic şi mental. Astfel creează o energie benefică în organism (un *feng shui* bun).

Datorită echilibrării emisferelor cerebrale şi relaxării, somnul survine natural, iar insomnia dispare în aproape toate cazurile.

Reduce şi chiar elimină total stresul creând fundamentul unei gândiri pozitive astfel încât stările de anxietate, angoasă şi depresie sunt mult diminuate.

Are o contribuţie majoră la refacerea psihomentală după perioade de stres, epuizare şi suprasolicitare intelectuală.

Folosit în mod regulat, MIND SYNERGY împiedică instalarea bolilor bătrâneţii – degenerescenţa mentală (Alzheimer, demenţă, senilitate, Parkinson etc.).

Pentru mai multe detalii
accesează pagina web
www.aimgroup.ro
şi pentru a comanda
dispozitivul
MIND SYNERGY
sună la numărul
de telefon
031 425 44 64